



Royal Schiphol Group in 2023

Inhoud

Inleiding 3

Bericht van de CEO	3
2023: een nieuwe richting	5

Over ons en onze Why 7

Ons bedrijf	9
Onze Why, ambitie en strategie	12
Onze Visie 2050	19
Materialiteitsanalyse	23
Doelstellingen 2024	27

Onze resultaten 29

Kwaliteit van het netwerk	30
Kwaliteit van de leefomgeving	35
Kwaliteit van het werk	54
Kwaliteit van de dienstverlening	60
Veiligheid voorop	68
Sterke organisatie	73
Onze regionale luchthavens	77
Onze internationale activiteiten	81
Executive Team	84
Governance	87
Financiële gang van zaken	91

Het volledige jaarverslag is opgesteld in de Engelse taal en is te vinden op www.schiphol.nl/jaarverslag. Dit document is een vrije Nederlandse samenvatting daarvan en in geval van verschillen tussen de Nederlandse en de Engelse tekst prevaleert de laatste.



Kwaliteit van het netwerk
pagina 30



Kwaliteit van de leefomgeving
pagina 35



Kwaliteit van het werk
pagina 54



Kwaliteit van de dienstverlening
pagina 60



Veiligheid voorop
pagina 68



Sterke organisatie
pagina 73

Bericht van de CEO

2023 markeert een keerpunt voor Schiphol. Onze luchthaven is weer een fijne plek geworden. Niet alleen om te reizen maar ook om te werken, of dit nu voor of op Schiphol is. We hebben onze stappen om een betere balans te vinden voor zowel onze burens als het milieu geïntensiveerd. Het is belangrijk om beter rekening te houden met de belangen van anderen, want alleen dan verdienen we de steun die we nodig hebben om onze rol te kunnen blijven vervullen.



Keerpunt: stiller, schoner, beter

We hebben vorig jaar een keerpunt met elkaar gerealiseerd. Reizigers gingen weer snel van check-in naar de gate, er werken weer voldoende beveiligers op de luchthaven, de arbeidsomstandigheden van duizenden medewerkers zijn verbeterd en het plezier op Schiphol is weer terug. Het is in 2023 leuker geworden om op Schiphol te werken en fijner geworden om via Schiphol te reizen. Daarnaast is er nog iets anders fundamenteels veranderd. We hebben veel meer aandacht besteed aan en verdere initiatieven genomen om Schiphol stiller, schoner en beter te maken.

Betere arbeidsomstandigheden

Waar we ons in 2023 ook hard voor hebben gemaakt, zijn betere arbeidsomstandigheden, hogere lonen en een betere arbeid-rustverhouding voor beveiligers. Schiphol is daarmee een aantrekkelijker werkplek geworden voor beveiligers om te werken. Door de verbeterde arbeidsomstandigheden in combinatie met een strak georganiseerde en gezamenlijke wervingscampagne met beveiligingsbedrijven, werken er weer heel veel meer beveiligers op de luchthaven. De wachtrijen die er in 2022 nog waren, verdwenen als sneeuw voor de zon. Op momenten vinden we de wachtmomenten voor aankomende reizigers, bijvoorbeeld bij de paspoortcontrole, nog te lang. Daar werken we samen met de overheid hard aan. Maar voor het overige hebben reizigers weer ervaren hoe fijn het reizen via Schiphol is.

Een betere ervaring voor reizigers

Er zijn veel meer aspecten die bijdroegen aan een betere ervaring voor reizigers. Ons Airport Operations Centre (APOC) is volledig in werking en heeft de voorspelbaarheid, flexibiliteit en efficiëntie enorm vergroot. Alle beschikbare data, van alle partners op de luchthaven, worden verwerkt door het APOC

tot concrete aandachtspunten en acties waarmee we de reis van mensen kunnen verbeteren. Ook hebben we reizigers de mogelijkheid gegeven deels de regie van hun eigen reis over te nemen. Zij konden zelf een tijdslot boeken om zorgeloos en snel door de beveiligingscontrole te gaan. Deze service is meer dan een miljoen keer gebruikt en wordt zeer gewaardeerd door reizigers. Tot slot benoem ik graag dat we de directie dichter naar de operatie hebben gebracht. Het directieteam vormden we om tot een breder operationeel samengesteld Executive Team van zes disciplines dat verantwoordelijk is voor de aansturing van het bedrijf. Daarmee is de focus van de top van het bedrijf veel meer gericht op de dagelijkse gang van zaken op de luchthaven. Het doet mij deugd dat deze besturingsstructuur wordt voortgezet.

'Wij zijn ervan'

Wat we ook hebben veranderd, is onze houding. *We zijn ervan*, is inmiddels ons interne motto. We voelen ons óók verantwoordelijk voor zaken en processen die formeel misschien niet altijd echt van ons zijn, maar die wel plaatsvinden onder ons dak of op ons terrein. Dus ook voor de werkomstandigheden van afdelaren. Samen met de afdelingsbedrijven en diverse luchtvaartmaatschappijen maakten we in 2023 een vliegende start met het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de bagageafhandeling. Op heel veel werkplekken hangen nu goed werkende tilhulpen en er volgen er nog veel meer. Hierdoor hoeven medewerkers niet meer zo zwaar te tillen. En dit is pas het begin. Ons toekomstideaal is een volledig geautomatiseerde bagageafhandeling. Ook op en rond het platform zijn we aan de slag. Met proeven en innovaties om blootstelling aan (ultra) fijnstof te verminderen. Dat is geen gemakkelijke opgave, maar we zullen niet rusten tot het ons is gelukt om ook de collega's die iedere dag tussen de vliegtuigen aan het werk zijn een betere werkomgeving te bieden.

Prioriteit aan kwaliteit

Een andere belangrijke verandering is de prioritering van onze investeringen. De komende jaren geven we prioriteit aan de aan kwaliteit op en van de luchthaven. Na jaren van te veel sturen op kosten en groei, constateerden we in 2023 dat we een noodzakelijke inhaalslag moeten maken om een hogere kwaliteit te kunnen bieden aan collega's, reizigers en luchtvaartmaatschappijen. Want eerst en vooral zijn we een logistiek bedrijf dat moet kunnen rekenen op haar assets. In de bredere context waarbinnen Schiphol werkt, willen wij dat er structureel meer aandacht uitgaat naar de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening.

Een stiller, schoner en beter Schiphol

Naast de verbeteringen die we realiseerden voor reizigers en medewerkers, ondernamen we ook actie om de beter om te gaan met onze burenen en het klimaat. Daarvoor introduceerden we ons 8-puntenplan, met concrete plannen en voorstellen om Schiphol stiller, schoner en beter te maken. Wij willen dat er een nachtsluiting komt voor Schiphol, dat privéjets niet meer welkom zijn en dat de meest lawaaiige vliegtuigen van onze luchthaven geweerd worden. Ook willen we een afstandafhankelijke vliegbelasting. Hoe verder de vlucht, hoe hoger de belasting. Schiphol moet stiller, schoner en beter. Ten eerste, omdat we dat simpelweg vinden. Schiphol dient een maatschappelijk belang en daar past bij dat je goed zorgt voor je burenen en voor het milieu. Daarover nemen we, vanuit een breed publiek belang, ook transparant onze positie in. Ten tweede, omdat de waarde van Schiphol te groot is om het risico te nemen dat het maatschappelijk draagvlak vermindert. Schiphol is een fantastisch bedrijf. Schiphol verbindt Nederland op een unieke manier met de rest van de wereld. Iedere dag profiteren Nederlanders, Nederlandse bedrijven en de Nederlandse economie van het uitgebreide bestemmingsnetwerk dat in meer dan honderd jaar is opgebouwd. Dat is iets om trots op te zijn en om te koesteren. Schiphol, en daarmee de hele Nederlandse luchtvaartsector, heeft draagvlak nodig om die rol uit te kunnen blijven voeren.

Dat draagvlak moeten we verdienen en dat kan alleen als we ook de belangen van anderen veel meer meewegen. Dat staat ook hoog op de politieke agenda en onze voorstellen slaan bij veel partijen aan.

Breken met traditie

Met ons 8-puntenplan gooiden we een steen in de vijver en dat zorgde natuurlijk ook voor rimpelingen. Onze nieuwe ideeën en aanpak braken met de traditie in de sector. Dat realiseer ik me goed. Evenals dat niet iedereen er blij mee is. Echter, het is mijn overtuiging dat transparantie en vanuit diverse perspectieven het debat voeren de uiteindelijke afweging alleen maar beter maakt. Tegelijkertijd hebben we in 2023 operationeel heel goed met onze partners op de luchthaven samengewerkt. Daar ben ik trots op. We zien dat ook terug in de reputatiecijfers onder omwonenden en Nederlanders in het algemeen. Die zijn het afgelopen jaar stelselmatig gestegen op weg naar het niveau dat wij nastreven.

Goede samenwerking

Dat we goed samen kunnen werken, lieten we ook zien toen de minister van Infrastructuur en Waterstaat plotseling de experimenteerregeling terugtrok en we gezamenlijk met de sectorpartijen in zeer korte tijd opnieuw moesten bepalen hoeveel vluchten mogelijk zijn. Onze dank gaat uit naar al onze partners. Van de schoonmakers tot Marechaussee en van winkeliers tot luchtvaartmaatschappijen. Samen hebben we ervoor gezorgd dat Schiphol weer een fijne luchthaven is voor reizigers.

Schiphol is nooit af. Er moet nog veel gebeuren en gaandeweg gaan we er ongetwijfeld achter komen dat er nog veel meer moet gebeuren dan we al dachten. Zeker is dat we de weg naar een Stillere, schonere en betere toekomst hebben ingeslagen en niet van plan zijn om te keren. 2023 was zo met recht een keerpunt van structurele verbetering voor Schiphol.

Ruud Sondag
President & CEO van Royal Schiphol Group

2023: een nieuwe richting

Eerste helft van het jaar



Groot onderhoud Zwanenburgbaan

Van januari tot begin mei vindt er groot onderhoud plaats aan de Zwanenburgbaan. Onder andere het asfalt van de landingsbaan wordt volledig vernieuwd. 60 procent van het asfalt van de landingsbaan wordt gerecycled.

Minder Hinder

Als onderdeel van het programma Minder Hinder Schiphol, gericht op vermindering van de geluidsoverlast voor omwonenden, start Luchtverkeersleiding Nederland met een slim naderingssysteem inclusief twee nieuwe maatregelen voor het baangebruik. Door de veilige afstand of tijd tussen vliegtuigen efficiënter te verdelen, is de inzet van een tweede baan minder vaak nodig

Renovatie bagagehallen

Schiphol start met het upgraden, renoveren en verder innoveren van de bagagehallen. Delen van het bestaande bagagesysteem zijn aan vervanging toe en we willen de werkomstandigheden voor bagagemedewerkers verbeteren. Ook beginnen we met voorbereidingen voor de bouw van een nieuwe bagagekelder om ruimte te maken voor het renoveren van de huidige.

Versterkt management

Op 1 februari verandert Royal Schiphol Group (RSG) de managementstructuur van de organisatie. Het managementteam wordt een breder, langs operationele lijnen samengesteld Executive Team dat verantwoordelijk is voor het aansturen van het bedrijf.

Stiller, schoner, beter

Schiphol publiceert haar 8-puntenplan. In het plan staat hoe we op basis van acht concrete voorstellen stiller, schoner en beter willen worden. Daarnaast verschaft het plan duidelijkheid aan de lokale gemeenschap, medewerkers en de luchtvaartsector. We stellen een nachtsluiting voor en willen privéjets en de meest lawaaiige vliegtuigen van de luchthaven weren.

Samenwerking met Maastricht Aachen Airport

In juni ondertekenen de provincie Limburg en RSG een overeenkomst tussen Maastricht Aachen Airport (MAA) en Schiphol. Per 1 september verwerft RSG een belang van 40 procent in MAA; de provincie behoudt een belang van 60 procent.

Nieuwe sociale partner

RSG en Artsen zonder Grenzen zamelen geld in en vergroten bewustzijn over medische zorg in noodsituaties. Artsen zonder Grenzen volgt Amref Flying Doctors op als partner van RSG.



Get ready for security

Begin april lanceert Schiphol de campagne 'Get ready for security' om reizigers voor te bereiden op de securitycontrole op de luchthaven. Om het proces soepeler te laten verlopen, wordt reizigers aangeraden om laagjes kleding en lage schoenen te dragen, handbagage goed in te pakken en het advies van beveiligers op te volgen.

Plannen voor tweede Kaagbaan geannuleerd

Het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat schrapt de plannen voor de aanleg van een landingsbaan parallel aan de Kaagbaan. Hiermee geeft het ministerie gehoor aan de oproep van Schiphol in haar 8-puntenplan. Er is al meer dan 20 jaar grond gereserveerd voor een nieuwe landingsbaan, wat onnodige druk legt op de schaarse ruimte in het gebied. Bovendien is uit onderzoek gebleken dat een tweede Kaagbaan niet leidt tot verminderde overlast, maar deze enkel verplaatst.

Tweede helft van het jaar

Vlotte doorstroming van reizigers

Schiphol komt met maatregelen om lange wachtrijen tijdens drukke periodes te voorkomen. Vanaf de meivakantie kunnen vertrekkende reizigers een tijdslot reserveren. Hiermee kunnen reizigers op een zelfgekozen tijdstip door de securitycontrole. Tel hier de bijna 1.000 nieuwe beveiligers en de campagne Get ready for security bij op, en het resultaat is dat er nauwelijks wachtrijen zijn op de luchthaven. Tijdens de drukke vakantieperiodes doorloopt 93 procent van de vertrekkende passagiers de veiligheidscontrole binnen 10 minuten.

Betere werkomstandigheden voor bagagemedewerkers

Om de werkomstandigheden voor bagagemedewerkers te verbeteren en de werkdruk in de bagagehal te verlichten, investeert Schiphol in 30 nieuwe tilhulpen en 19 bagagerobots. De inzet van deze apparatuur maakt het werk minder fysiek

belastend. Daarnaast testen Schiphol en de afhandelaars drie nieuwe tilhulpen. Het is de bedoeling dat elke werkplek in de bagagehal eind april 2024 is uitgerust met een volledig functionerende tilhulp.

Nieuw deelfietsprogramma

Een nieuw deelfietsprogramma op Schiphol-Oost stimuleert medewerkers om voor korte afstanden de fiets te pakken en niet de auto. De 150 deelfietsen zijn gratis beschikbaar in vijf fietsstallingen.

Naar een uitstootvrije afhandeling

Met de komst van dertig generatoren voor geparkeerde vliegtuigen (e-GPU's) en de uitbreiding van elektrische systemen die zorgen voor frisse lucht aan boord (PCA's) zet Schiphol een stap in de richting van uitstootvrije grondafhandeling.



Wellnessconcept Holisteq

In Lounge 2 is een nieuw wellnessconcept van start gegaan: Holisteq. In een eigen 'Biohacking Orb' kunnen reizigers op Schiphol meerdere wellness-behandelingen ondergaan om stress en de effecten van een jetlag te verminderen.

Uitbreiding stroomnet

RSG en netbeheerder Liander werken samen aan de bouw van een nieuw hoogspanningsstation. Hierdoor krijgt Schiphol vanaf 2027 meer capaciteit op het net, en wordt verdere elektrificatie van de luchthaven mogelijk.

Natuurvergunning

In september 2023 verleent het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit een natuurvergunning aan Schiphol op grond van de Wet Natuurbescherming. De vergunning verschaft ons en onze omgeving zekerheid.

Inhaalslag onderhoud

Schiphol kondigt plannen aan om tussen 2024 en 2027 drie miljard euro te investeren in een noodzakelijke inhaalslag van het onderhoud en de vernieuwing van bedrijfsmiddelen op de luchthaven. Belangrijke delen van de luchthaveninfrastructuur, waaronder de C-pier, de bagagekelders, klimaatsystemen, looppaden, vliegtuigopstelplaatsen en taxibanen, zijn toe aan groot onderhoud of vervanging.

Nieuw sociaal akkoord

In oktober bereiken RSG, FNV en CNV een akkoord over de structurele verbetering van de kwaliteit van werk en over verlenging van de toeslag voor medewerkers tot 31 december 2024. Dankzij dit akkoord blijft Schiphol een aantrekkelijke werkplek. Het akkoord is een vervolg op het sociaal akkoord van 2022.

Recyclingpunt voor betonpuin

Schiphol opent een eigen recyclingfaciliteit voor betonpuin. Beton uit verbouwingen en onderhoud wordt daar vermalen tot

nieuw beton of funderingsmateriaal, dat wordt hergebruikt in bouwprojecten op de luchthaven.



Hogere havengelden

In november kondigt Schiphol aan de havengelden 2024 niet met de verwachte 12 procent te verhogen, maar met 14,8 procent. De extra stijging volgt uit een gereguleerd proces waarbij een deel van de gemiste inkomsten in 2022 (als gevolg van minder vliegverkeer) via toekomstige heffingen wordt gecompenseerd.

Innovatieve bagageafhandeling

TU Delft start samen met afhandelaars, Schiphol en KLM een onderzoek naar een nieuwe manier van werken in de bagagehallen van Schiphol. Naast het plaatsen van tilhulpen willen de partijen onderzoeken hoe digitale innovatie kan ondersteunen bij fysieke werkzaamheden.

Proeven om ultrafijnstof te verminderen

Schiphol gaat twee proeven doen om ultrafijnstof op het platform te verminderen en onderzoekt of een innovatieve installatie die de lucht zuivert in binnenruimtes naast het start- en landingsterrein ook in de buitenlucht werkt. Ook zet Schiphol de volgende stap in een

onderzoek naar het gebruik van waterdruppels om ultrafijnstof uit de lucht te halen.

Goedkeuring van onze duurzame ambities

In september keurt het Science Based Targets initiatief (SBTi) de CO₂e-doelen van Schiphol voor 2030 en 2050 goed. In december behoren Schiphol, Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport tot de eerste tien luchthavens ter wereld die door Airports Council International een certificaat voor het hoogst haalbare niveau van verduurzaming krijgen toebedeeld.

Experimenteerregeling opgeschort

De regering schort de in 2022 aangekondigde experimenteerregeling op. Omdat onze capaciteitsdeclaratie al was vastgesteld op basis van het maximaal aantal toegestane vluchten in deze regeling, komt Schiphol in december met een addendum op de capaciteitsdeclaratie. Hierin staat dat er in 2024 ruimte is voor in totaal 483.000 vluchten.



Nieuwe CEO

Pieter van Oord wordt per 1 juni 2024 de nieuwe CEO van RSG. Hij volgt interim-CEO Ruud Sondag op, die aanblijft tot 29 februari. Tussen 29 februari en 1 juni neemt Robert Carsouw (CFO) de rol van interim-CEO van RSG waar.



Over ons en onze Why

Lucie van der Lely, platformmedewerker bij afhandelaar Viggo:

‘Op het platform zijn Ground Power Units nodig om stilstaande vliegtuigen van stroom te voorzien. Gelukkig werken deze aggregaten steeds vaker op elektriciteit in plaats van diesel. Dat geeft minder uitstoot en dus een schonere werkomgeving. En opstarten is niet meer nodig: stekker erin en klaar.’

Feiten en cijfers



Kwaliteit van het netwerk

126

TPI Intercontinentale bestemmingen (2022: 129)

305

directe bestemmingen vanaf Schiphol (2022: 313)

441.969

vliegtuigbewegingen op Schiphol (2022: 397.646)

71

miljoen passagiers op Schiphol (2022: 60,8)

1,38

miljoen ton vracht op Schiphol (2022: 1,44)



Kwaliteit van leefomgeving

6,0

TPI Reputatiescore (2022: 6,0)

-65%

TPI Sustainability (2022: -28,2%)

4%

Energiebesparing op Schiphol (2022: 7,3%)

46,5%

Afval gescheiden op Schiphol (2022: 52,33%)

10.000

mensen die 's nachts geluidsoverlast ervaren (2022: 10.500)



Kwaliteit van het werk

24

TPI Employee promoter score (2022: 6,8)

2.820

FTE's Schiphol Group (2022: 2.478)

31%

medewerkers vrouw (2022: 30%)

4,5%

ziekterverzuum (2022: 5,9%)



Kwaliteit van dienstverlening

36

TPI Net promoter score (2022: 26)

59%

TPI On-time performance (2022: 57%)

19,18

€ besteding per passagier aan luchtzijde op Schiphol (2022: 18,84)

94,3%

gemiddelde bezettingsgraad Real Estate (2022: 94,4%)



Veiligheid voorop

96

TPI Net safety score (2022: 97,3)

1,6

Lost Time Injury Frequence (LTIF) (2022: 1,2)

93%

van de vertrekkende reizigers had een wachttijd van <10 min op Schiphol (2022: -)

1.983

Nieuwe security medewerkers op Schiphol



Sterke organisatie

2,9%

TPI Shareholders (2022: -0,8%)

9,3

miljard totale activa (2022: 9,6)

501

EBITDA in miljoenen euro's (onderliggend) (2022: 360,5)

32

integriteitsmeldingen (2022: 29)

Ons bedrijf

Royal Schiphol Group heeft een belangrijke sociaal-economische functie. Onze luchthavens creëren waarde voor de samenleving en de economie, waarbij veiligheid een sleutelrol speelt.

Wij creëren waarde voor de samenleving en de economie

Royal Schiphol Group (RSG) is eigenaar en exploitant van Amsterdam Airport Schiphol, Rotterdam The Hague Airport en Lelystad Airport, en heeft een meerderheidsbelang in Eindhoven Airport en een belang van 40% in Maastricht Aachen Airport. Amsterdam Airport Schiphol is onze mainport en een toegangspoort die Nederland verbindt met de rest van de wereld. In de loop der jaren is Schiphol Airport uitgegroeid tot een van de best verbonden luchthavens van Europa, met 305 rechtstreekse bestemmingen.

In 2023 bleef het aantal passagiers dat werd bediend door de Nederlandse luchthavens van RSG aantrekken. Hoewel het aantal reizigers op Schiphol nog steeds lager was dan vóór de pandemie, lag het passagiersvolume met 61,9 miljoen 18% boven het niveau van 2022. Het vrachtvolume kwam 4,2% lager uit op 1,38 miljoen ton. Schiphol blijft een belangrijke marktplaats: meer dan 1.300 werkgevers hebben een band met de luchthaven. In totaal gaat het om een bestand van zo'n 71.000 medewerkers,



van wie er veel actief zijn op de luchthaven zelf, of in de directe nabijheid daarvan.

De samenwerking tussen de diverse Nederlandse luchthavens binnen Schiphol Group versterken ons bereik en onze impact. Dit geldt ook voor onze internationale activiteiten, die goed zijn voor een aanzienlijk deel van het financiële resultaat van onze groep.

In 2023 verwierf Royal Schiphol Group voor 4,2 miljoen euro een belang van 40% in Maastricht Aachen Airport (MAA). Dit samenwerkingsverband draagt bij aan het streven van Schiphol Group om de luchthavenduurzaamheid te vergroten, onder andere door MAA in staat te stellen zich versneld te ontwikkelen tot een duurzame en toekomstbestendige luchthaven. Elektrisch vliegen is bijvoorbeeld een belangrijke prioriteit. Er wordt een milieufonds opgericht om die ambitie te stimuleren. Naast bijdragen van overheden en het bedrijfsleven zal Royal Schiphol Group ook 800.000 euro in het fonds steken.

Schiphol Group heeft verder een belang in de luchthavens van Brisbane en Hobart en beheert de terminal- en retailactiviteiten in Terminal 4 van JFK International Airport in New York.

In 2023 hebben we aangekondigd van plan te zijn om de komende drie jaar (2024 - 2027) drie miljard euro te investeren in een noodzakelijke inhaalslag in onderhoud en vernieuwing op Schiphol, om zo de kwaliteit van onze bedrijfsmiddelen te verhogen. Het doel van deze investeringen is ook om onze ambitie te vervullen 's werelds meest duurzame en hoogwaardige luchthavens te realiseren. Door middel van solide financieel beleid willen we de onafhankelijke financiering van ons bedrijf veiligstellen, zowel nu als in de toekomst. De kernactiviteiten van Schiphol Group zijn ondergebracht in drie business areas: Aviation, Schiphol Commercial en Alliances & Participations.

Vanwege de personeelstekorten in 2022 is Schiphol in 2023 een wervingscampagne gestart. Dit initiatief ging niet alleen over getallen, maar hield ook de introductie van een nieuwe, vierde pijler van onze Visie in: kwaliteit van het werk. Deze pijler benadrukt zowel het belang dat wij hechten aan het waarborgen van de veiligheid en het welzijn van iedereen die op de luchthaven werkt als het belang van operationele efficiëntie. De werkomgeving is verbeterd, met onder andere een ingrijpende herinrichting van de bestaande rustruimtes. Die voldoen daardoor nu aan onze huidige normen voor de kwaliteit van het werk. De gecombineerde impact van deze inspanningen was aanzienlijk, vooral tijdens de drukke zomerperiode. Op onze luchthaven was een opmerkelijke verbetering zichtbaar: 93% van de passagiers had minder dan 10 minuten nodig om door de securitycontrole te gaan. We blijven daarom tijd en geld investeren om te zorgen dat onze luchthaven een aantrekkelijke werkplek blijft.

Schiphol Group heeft drie aandeelhouders: de Nederlandse staat (69,8%), de gemeente Amsterdam (20,0%) en de gemeente Rotterdam (2,2%). Het aandelenbelang van 8% in Royal Schiphol Group dat is teruggekocht van Groupe ADP wordt momenteel door de onderneming (RSG) aangehouden als treasury shares. Het substantiële belang van de Nederlandse staat is niet uitsluitend financieel, maar komt ook naar voren in onze strategie: 'Connecting your world'. Deze aanpak belichaamt onze inzet om Nederland te verbinden met de rest van de wereld, in lijn met de Luchtvaartnota 2020-2050 van de overheid. Ons doel is om mensen, bestemmingen en bedrijven efficiënt en duurzaam met elkaar te verbinden, een veilige luchtvaart te garanderen en tegelijkertijd bij te dragen aan een aantrekkelijke en gezonde leefomgeving.

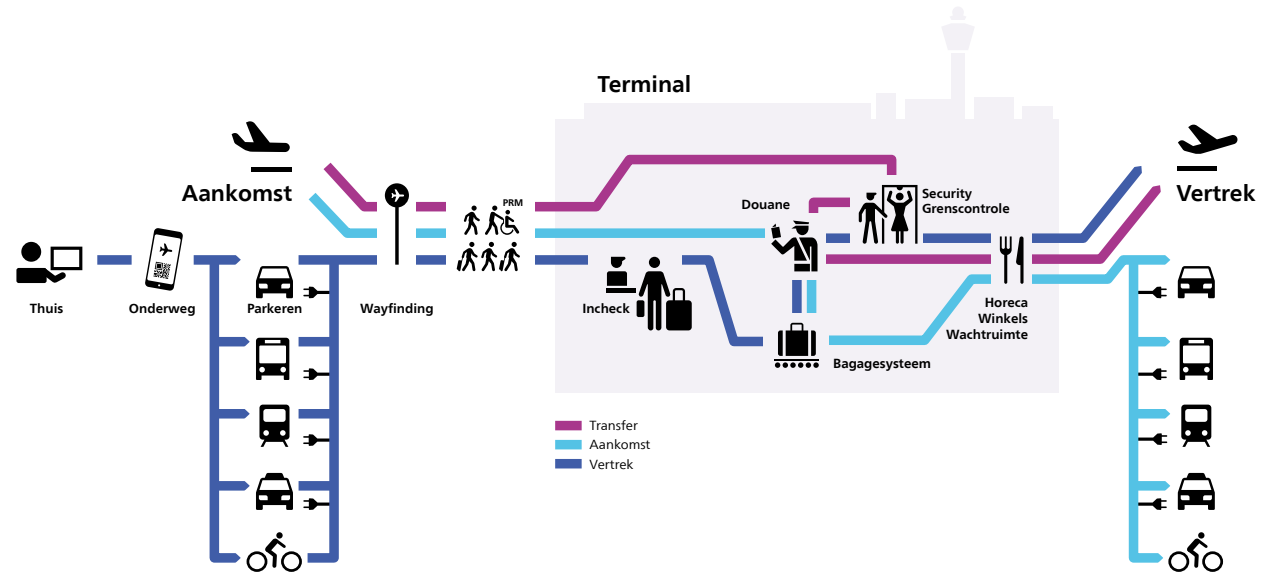
Passenger en airline journey

Onze luchthavens zorgen ervoor dat de infrastructuur en processen voor de passagiers, luchtvaartmaatschappijen, vracht en bagage op orde zijn.

Passagiersproces

Steeds meer passagiers checken thuis online in. Online vinden ze ook steeds meer informatie over hun vlucht. Op de luchthaven zorgen we ervoor dat passagiers makkelijk hun weg kunnen vinden. Alle passagiers en hun bagage krijgen een veiligheidscontrole. Wie reist van of naar een niet-Schengenbestemming, ondergaat ook een paspoortcontrole. Daarna komen alle passagiers in de lounges terecht. Hier verblijven ze tot ze aan boord gaan. Mindervalide passagiers krijgen op de luchthaven assistentie. Aankomende passagiers kunnen een douanecontrole krijgen. Daarna komen ze in de Aankomsthal en reizen ze verder.

Passenger journey

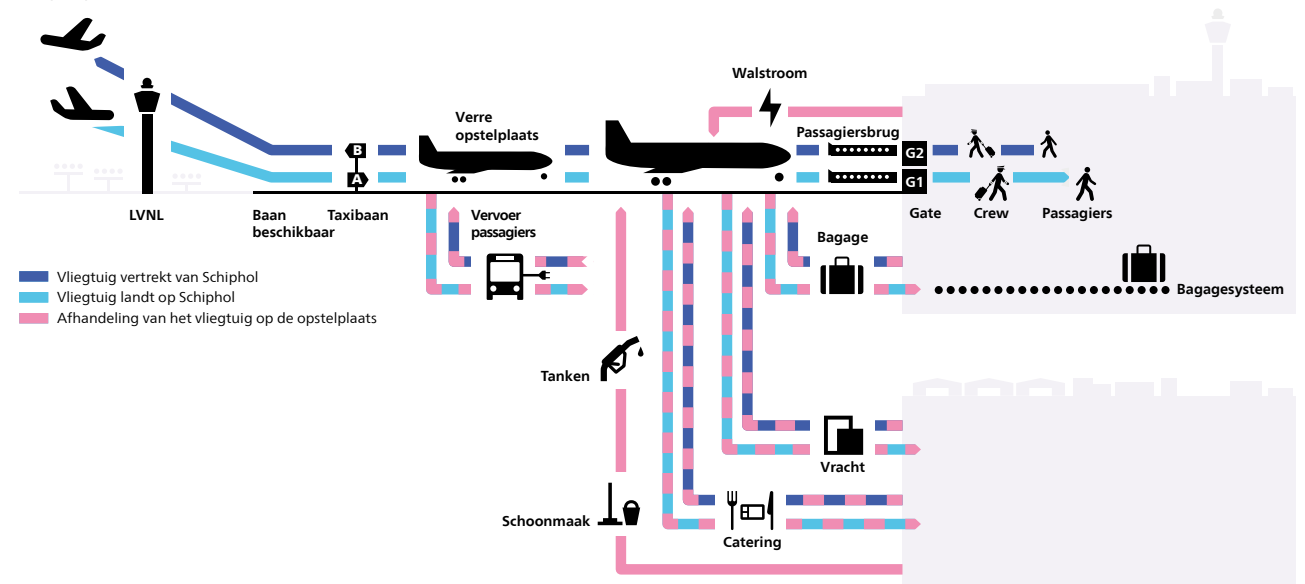


Proces voor de airline

Schiphol Group is eigenaar van de start- en landingsbanen, de terminal en andere infrastructuur op de luchthaven en is verantwoordelijk voor het onderhoud en de veiligheid hiervan. Ingehuurde partijen voeren diensten uit zoals beveiliging en onderhoud. Onroerend goed kan ook eigendom zijn van de gebruikers. Luchtvaartmaatschappijen zijn verantwoordelijk voor het veilige vervoer van passagiers, bagage en vracht. De luchtverkeersleiding is verantwoordelijk voor een veilige begeleiding van het vliegverkeer. Het bagagesysteem, de passagiersbruggen en de gates zijn assets van de luchthaven. De luchtvaartmaatschappij of de afhandelaar is verantwoordelijk voor alle activiteiten rondom de vliegtuigafhandeling. Ook medewerkers van luchtvaartmaatschappijen en afhandelaars ondergaan een veiligheidscontrole. Voor vracht geldt hetzelfde: deze kan worden onderworpen aan een douanecontrole.

Airline journey

Vliegtuig landt op en vertrekt van Schiphol



Onze Why, ambitie en strategie

Schiphol Group verbindt jouw wereld. We maken het mogelijk dat reizigers en andere stakeholders inspirerende ervaringen op kunnen doen. Onze ambitie is om dat op de meest duurzame manier te doen. We willen wereldwijd koploper zijn op het gebied van duurzaamheid.



Onze Why: Connecting your world

Connecting your world – dat is de 'Why' van Royal Schiphol Group. Onze luchthavens verbinden reizigers en bedrijven uit de hele wereld, zodat internationale handel, toerisme en kennisuitwisseling tot bloei kunnen komen.

In 2023 was Schiphol niet alleen getuige van een ervaring van het luchtverkeer, maar deden we ook tal van inspanningen om de operatie te stroomlijnen en de werkomstandigheden te verbeteren. We hebben fors geïnvesteerd in het terugdringen van de lange wachtrijen, het verhogen van de lonen en het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Ook was er aandacht voor het verbeteren van de roosters, het minimaliseren van onlogische gaten in die roosters en het verminderen van de wachttijd voor onze medewerkers. Deze uitgebreide maatregelen, bedoeld om de luchthavenoperatie nieuw leven in te blazen, zijn cruciaal geweest voor het herstel van een soepele en efficiënte bedrijfsvoering, en onderstrepen onze toewijding aan zowel passagiers als onze medewerkers.

Schiphol staat bekend als een van de best verbonden luchthavens van Europa en heeft een prestigieuze positie in het Connectivity Report 2023 van Airports Council International (ACI) Europe, met een tweede plek voor Direct Connectivity en een vierde plek voor Global Hub Connectivity. Deze erkenning benadrukt de cruciale rol van de luchthaven binnen de wereldwijde luchtvaartnetwerken. Daarnaast hebben Schiphol en onze luchtvaartpartners met succes essentiële verbindingen tussen Nederland en de rest van de wereld hersteld. Deze inspanningen weerspiegelen de toenemende wereldwijde en lokale vraag naar vliegreizen, en staan symbool voor een belangrijke stap in het herstel van internationale verbinding.

Onze ambitie: het creëren van de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld

De ambitie van Schiphol Group om 's werelds meest duurzame en hoogwaardige luchthavens te exploiteren is nauw verbonden met onze toewijding aan de pijler Kwaliteit van het werk. Wij zijn de voortrekker van TULIPS, een consortium van 29 luchtvaartorganisaties die een duurzame luchtvaart versneld willen realiseren. Dit onderstreept zowel onze inzet voor een minder grote impact op het milieu als voor het welzijn van al onze medewerkers en onze omgeving. Wij willen dat onze activiteiten in 2030 emissie- en afvalvrij zijn en dat onze organisatie in 2050 energiepositief en volledig circulair is. Maar net zo belangrijk is dat wij een voortrekkersrol willen blijven spelen in het stimuleren van duurzaamheid in de hele luchtvaartsector, die in 2050 netto nul moet zijn.

Strategie Schiphol Group in tijd van luchtvaarthervorming

In 2022 kondigde de Nederlandse regering plannen aan om het aantal vluchten vanaf Schiphol te beperken met als doel een geleidelijke afname van het aantal vluchten. De eerste stap was een beperking tot 460.000 vliegbewegingen per jaar. Door middel van een gefaseerde implementatie zou het plafond geleidelijk worden ingevoerd. Dit zou echter slechts een tussentijdse maatregel zijn; uiteindelijk was het de bedoeling om het aantal vluchten per jaar verder terug te brengen tot 452.500 in november 2024. In plaats van een vast aantal vliegbewegingen zou Schiphol Group graag een stelsel zien waarbij de mate van milieubelasting bepalend is voor de hoeveelheid jaarlijkse vliegbewegingen.

De Nederlandse regering heeft op 14 november 2023 besloten de experimenteerregeling tot nader order op te schorten. Uiteraard heeft het besluit van de minister gevolgen voor de capaciteit op Schiphol. We hadden de capaciteitsdeclaratie voor de zomer van 2024 echter al vastgesteld op basis van maximaal 460.000 vluchten.

Daarom heeft de minister in eerste instantie Schiphol, maar ook partners zoals Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL), de Koninklijke Marechaussee, de Douane en de luchtvaartmaatschappijen, gevraagd om te bepalen hoeveel vluchten we in 2024 operationeel nog verantwoord kunnen inpassen. De minister gaf daarbij bovendien aan dat de (beperkte) beschikbaarheid van verkeersleiders bij LVNL als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt ook een rol zal spelen. Dit proces is voltooid. Schiphol heeft de nieuwe capaciteit voor 2024 vastgesteld op 483.000 vluchten, en de slotcoördinator heeft de slots toegewezen. Dit verklaart onder andere waarom JetBlue de activiteiten op Schiphol kan voortzetten.

Volgens ons is het opschorten van de experimenteerregeling een teleurstellende ontwikkeling die tot gevolg heeft dat omwonenden aan het kortste eind trekken. Vermindering van het aantal vluchten is voor ons geen doel op zich, maar er was eindelijk duidelijkheid en zekerheid voor omwonenden. Het terugvallen op het anticiperend handhaven leidt tot meer onzekerheid, ook voor de luchtvaartsector zelf.

Hoewel het opschorten van de experimenteerregeling door de Nederlandse overheid en de daaruit voortvloeiende onzekerheid zowel Schiphol als omwonenden voor uitdagingen plaatste, heeft Schiphol deze kwesties proactief opgepakt. Schiphol Group erkent de noodzaak van een duurzaam evenwicht en heeft onafhankelijk een eigen strategie opgesteld om de luchthavenactiviteiten en de belangen van de gemeenschap op elkaar af te stemmen. Dit initiatief leidde in het voorjaar van 2023 tot het 8-puntenplan 'Stiller, schoner, beter' (zie kader voor meer info). We werken al geruime tijd aan het verbeteren van de kwaliteit van leven van onze burens, maar vonden het tijd om een versnelling hoger te schakelen. Het 8-puntenplan richt zich vooral

op drie belangrijke aspecten: een nachtsluiting, geen privéjets meer en een verbod op de meest lawaaiige vliegtuigen.

We willen vanaf de winter van 2025-2026 stoppen met nachtvluchten. Door tussen 00:00 en 05:00 uur geen vluchten meer te verwelkomen, neemt het aantal nachtvluchten met ongeveer 10.000 af. Daarnaast beperken we het verschuiven van vluchten naar de randen van de nacht of de vroege ochtend zoveel mogelijk. Zo dragen we bij aan een betere nachtrust voor onze burens. Door het uitbannen van privéjets geven we bij het beperken van geluidsoverlast bovendien prioriteit aan commerciële en essentiële vluchten.

Ons standpunt om de meest lawaaiige vliegtuigen te verbieden, komt neer op een verschuiving in ons operationeel beleid. We willen vanaf 2025-2026 nog meer lawaaiige vliegtuigen op ons terrein gaan weren. Door de maximaal toegestane geluidsnormen overdag en in de nacht te verscherpen en het gebruik van stillere vliegtuigen nog verder te stimuleren, neemt de hinder in de omgeving af. Binnen ons huidige havengeldstelsel betalen luidruchtigere, meer vervuilende vliegtuigen tot vijf keer meer landings- en startgelden dan stillere, minder vervuilende vliegtuigen.

We stimuleren luchtvaartmaatschappijen om modernere, stillere en milieuvriendelijkere toestellen te gebruiken. Deze aanpak sluit aan bij onze bredere visie op een duurzame luchtvaart. Behalve dat wij hierbij blijf geven van onze toewijding om de kwaliteit van leven van mensen die in de buurt van onze luchthavens wonen te verbeteren, is het ook een belangrijke stap in het terugwinnen van het vertrouwen van medewerkers, passagiers, omwonenden, politici en de maatschappij in het algemeen.

Stiller, schoner, beter: ons 8-puntenplan

Al meer dan 100 jaar verbindt Schiphol Nederland met de rest van de wereld. We realiseren ons echter dat wat wij doen impact heeft op het milieu en onze omgeving. Daarom kiezen we voor een stiller, schoner en beter Schiphol. Met de realiteit van externe afhankelijkheden in ons achterhoofd, blijven we ons inzetten voor het realiseren van de volgende acht punten:

1. Nieuwe regels met heldere grenzen voor geluid en de uitstoot van CO₂e.

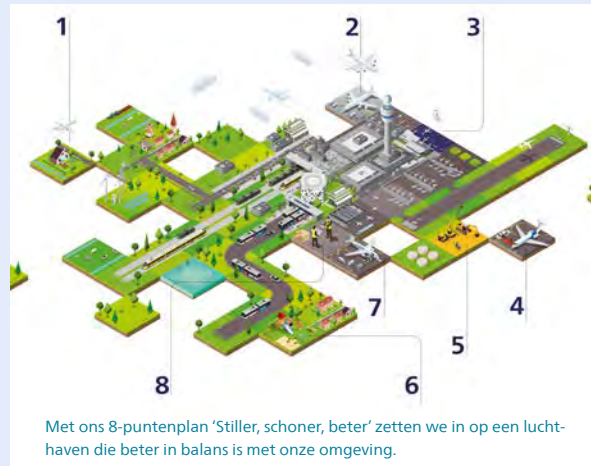
We willen zo snel mogelijk, maar uiterlijk in 2025-2026, naar een nieuw stelsel met duidelijke afspraken over geluid en CO₂e-uitstoot. We roepen de overheid daarom op met een wettelijk verankerd kader te komen waarin niet langer het middel (het aantal vliegbewegingen) maar juist het doel (structureel minder hinder en uitstoot, in lijn met het klimaatakkoord van Parijs) leidend is. Want door te vliegen met schonere en stillere vliegtuigen en met duurzaam geproduceerde brandstoffen, bereiken we wat we echt willen: vliegen met minder impact. Zo brengen we onze activiteiten beter in balans met de behoeftes van de omgeving en onze medewerkers, en dragen we bij aan wereldwijde klimaatdoelen.

2. De meest lawaaiige vliegtuigen zijn niet meer welkom.

Hoe stiller, hoe beter. De meest lawaaiige vliegtuigen zorgen namelijk voor bovengemiddeld veel geluidshinder. Daarom willen we nog meer lawaaiige vliegtuigtypes gaan weren op Schiphol. Door de maximaal toegestane geluidsnormen overdag en in de nacht te verscherpen en het gebruik van stillere vliegtuigen nog verder te stimuleren, neemt de hinder in de omgeving af.

3. Niet meer starten tussen middernacht en 06:00 uur, niet meer landen tussen middernacht en 05:00 uur.

We willen een groot deel van de nacht niet meer vliegen. Door tussen middernacht en 06:00 uur geen vliegtuigen meer te laten vertrekken en tussen middernacht en 05:00 uur geen



vliegverkeer meer te verwelkomen, neemt het aantal nachtvluchten met ongeveer 10.000 af. Daarnaast beperken we het verschuiven van vluchten naar de randen van de nacht of de vroege ochtend zoveel mogelijk. Zo dragen we bij aan een betere nachtrust voor onze omgeving.

4. Geen privévliegtoegen en klein zakelijk verkeer meer op Schiphol.

We willen vanaf 2025/2026 stoppen met het faciliteren van zakelijk vliegverkeer en luchttaxi's op Schiphol-Oost (General/Business Aviation). Hoewel deze vluchten niet meetellen voor het maximaal aantal toegestane vliegbewegingen, zorgen ze in vergelijking met reguliere lijnvluchten wel voor onevenredig veel geluidshinder en CO₂e-uitstoot per passagier. Door alleen nog maatschappelijk verkeer van bijvoorbeeld de kustwacht en de politie- en de ambulancehelikopter te ontvangen, neemt de hinder en uitstoot van dit zogenaamde kleine vliegverkeer aanzienlijk af.

5. Geen extra start- en landingsbanen.

We zien definitief af van de parallelle Kaagbaan. Al meer dan 20 jaar is hiervoor grond gereserveerd en dat legt een onnodige druk op de schaarse ruimte in de omgeving. Onderzoek uit 2019 toont aan dat een tweede Kaagbaan de hinder niet doet

afnemen, maar slechts verplaatst. Daarnaast is een extra baan bij het huidige en het verwachte aantal vliegbewegingen onnodig. We vragen de Rijksoverheid daarom de ruimtelijke reservering op te heffen. Zo creëren we helderheid voor onze omgeving.

6. Jaarlijkse investering tot 10 miljoen euro in de lokale omgeving en bewoners gedurende de komende 7 jaar.

We realiseren ons dat, ondanks alle hinderbeperkende maatregelen, de luchtvaart impact blijft houden op de omgeving. We richten daarom een omgevingsfonds op. Tussen nu en 2030 wil Schiphol via dit fonds tot 70 miljoen euro beschikbaar stellen (10 miljoen per jaar). Dit bedrag kan geïnvesteerd worden in innovatieve bouwconcepten, woningisolatie en gebiedsontwikkeling. Zo dragen we ons steentje bij aan het verbeteren van de leefomgeving.

7. Bescherming van vracht.

We maken werk van het beschermen van de positie van vracht op Schiphol en willen daarom vanaf 2024/2025 2,5 procent van de start- en landingslots reserveren voor vrachtvluchten. De vrachtsector zorgt namelijk voor veel werkgelegenheid in de omgeving en is waardevol voor de Nederlandse economie en het vestigingsklimaat. We verwachten van vrachtmaatschappijen wel dat ook zij voldoen aan de nieuwe, strengere regels voor lawaaiige toestellen.

8. Mensen centraal.

We maken van onze luchthaven weer een plek waar mensen met trots en waardigheid werken. Of ze nu in dienst zijn van Schiphol of van een andere werkgever. Te lang hebben we ons gericht op het verlagen van de kosten maar we realiseren ons dat in deze tijd een andere aanpak nodig is. Want iedereen is belangrijk op Schiphol. De arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden moeten voor iedereen die op de luchthaven werkt goed zijn en we zetten in op betere beloning in alle sectoren, betere bescherming tegen uitstoot, minder concurrentie tussen afhandelaars en betere arbeidsomstandigheden in de bagageafhandeling. Zo zorgen we dat mensen op Schiphol komen en blijven werken.

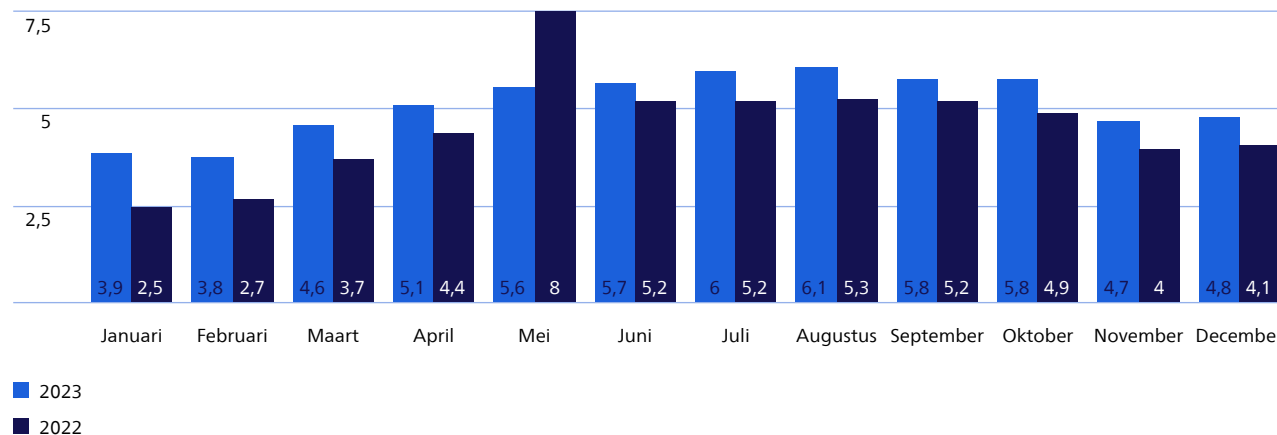
Trends en ontwikkelingen

Het luchtvaartlandschap in 2023 was een complex geheel dat werd gekenmerkt door aanhoudend economisch herstel, een fluctuerende vraag en veranderende reispatronen in de nasleep van de wereldwijde pandemie en aanhoudende geopolitieke onzekerheid door de oorlog in Oekraïne en het aanhoudende conflict in het Midden-Oosten. De sector bewandelt een pad van herstel en adaptatie, zowel regionaal rond hubs als Amsterdam Airport Schiphol als wereldwijd.

Wereldwijd heeft de luchtvaart te maken met verschillende macro-economische factoren. Inflatie en economische onzekerheid zijn belangrijke punten van zorg, ook al lijkt de inflatie zich te stabiliseren. Onzekerheid is echter van invloed op het vertrouwen en gedrag van consumenten als het gaat om de besteding van hun beschikbaar inkomen. En dit beïnvloedt in hoeverre mensen geneigd zijn om te vliegen. Verder is het zo dat vakantie reizen weliswaar herstel laten zien, maar zakenreizen achterblijven. De verschuiving naar thuiswerken en virtueel vergaderen oefent blijvende druk uit op de vraag naar zakenreizen, traditioneel een lucratief segment voor luchtvaartmaatschappijen.

Verloop van aantal passagiers

Aantal passagiers (incl. overstap) in miljoenen



Air France-KLM neemt SAS over

In november 2023 verwierf Air France-KLM 20% van SAS. Deze ontwikkeling past in de huidige consolidatietrend in Europa, waarbij zwakkere bedrijven worden overgenomen door grotere. De overname volgde op de goedkeuring door een New Yorkse faillissementsrechtbank van een reddingsplan voor SAS ter waarde van 1,2 miljard dollar.

Naar verwachting zal de overname gunstig uitpakken voor Schiphol. Schiphol is een primaire hub voor Air France-KLM, wat deze overname veelbelovend maakt voor het verkeer en de connectiviteit op de luchthaven. De integratie van de routes van SAS in het netwerk van Air France-KLM zou ons bereik moeten vergroten, met name op de Noord-Europese markt.

Vrachtvolumes en zakenreizen

In 2023 lagen de vrachtvolumes op Schiphol iets lager dan in 2022. Ook het aantal vrachtluchten daalde. Volgens de IATA was de trend eind 2023 er echter een van aanzienlijke wereldwijde maandelijkse groei, met onder andere 8,3% in november 2023. Willie Walsh, directeur-generaal van IATA, noemde dit een bemoedigende trend tegen het einde van het jaar, vooral gezien de economische zorgen in 2023.

Volgens de European Business Aviation Association (EBAA) lag de Europese zakelijke luchtvaart in november 2023 circa 8% onder het niveau van 2022. Dit komt neer op 160 minder zakelijke vluchten per dag in vergelijking met 2022. De daling betrof alle vliegtuigtypen en de meeste grote Europese luchthavens. Ook Noord-Amerika deed het in 2023 slechter dan in 2022. Azië en Afrika waren de uitzonderingen. In beide regio's was sprake van een toename.

Tijdelijk passagiersplafond opgeheven

Een belangrijke stap voorwaarts is dat Schiphol in 2023 het tijdelijke plafond op het aantal vertrekkende passagiers heeft opgeheven. Deze beperking was in 2022 ingevoerd om de lange wachtrijen als gevolg van personeelstekorten te beheersen en de veiligheid van passagiers te waarborgen. Met de opheffing van dit plafond liggen we op koers voor een terugkeer naar onze normale manier van werken. We zijn er trots op dat 93% van de passagiers nu binnen 10 minuten door de securitycontrole is. Dit is een tastbaar bewijs van de verbeterde bedrijfsvoering op Schiphol. Het totale aantal passagiers van 71 miljoen weerspiegelt bovendien de herwonnen kracht en het vermogen van de luchthaven om een groot aantal reizigers goed te kunnen verwerken.



93% van de passagiers gaat nu binnen 10 minuten door de securitycontrole.

2023: een keerpunt in het verbeteren van de relatie met externe medewerkers

Personeelstekorten en slechte werkomstandigheden bij de security en grondafhandeling leidden in 2022 tot spanningen tussen de luchthaven en externe medewerkers. 2023 was een keerpunt in het oplossen hiervan. Dit blijkt onder andere uit de overeenkomst die we hebben bereikt met de vakbonden FNV en CNV om de arbeidsomstandigheden blijvend te verbeteren: een nieuwe standaard voor het welzijn van medewerkers. We hebben meer gedaan om de werkervaring van deze medewerkers op onze luchthaven te verbeteren en om gezondheid, veiligheid en positieve arbeidsverhoudingen te bevorderen. Een belangrijke mijlpaal in 2023 was het oplossen van een hardnekkig probleem, namelijk de lange wachtrijen voor passagiers. Dit succes was een direct gevolg van de verbeterde werkomstandigheden voor beveiligers. De getroffen maatregelen onderstrepen onze inzet voor de vierde pijler van onze visie: de kwaliteit van het werk.

Op meerdere vlakken zijn verbeteringen aangebracht, waaronder in de fysieke werkomgeving zoals rustruimtes en toiletten, maar bijvoorbeeld ook door gratis woon-werkverkeer voor medewerkers te regelen. Daarnaast maken we volledig gebruik van het vaste personeel van beveiligingsbedrijven en passen we meer inclusieve wervingsstrategieën toe, onder andere met als doel om een evenwichtige verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke beveiligers te bereiken. We leggen een allesomvattende aanpak aan de dag die niet alleen problemen uit het verleden aanpakt maar ook zorgt voor verbeterde samenwerking en een nieuwe gedragscode voor leveranciers. Zo formuleren we onder andere minimumeisen voor arbeidsintensieve aanbestedingen om hoge arbeidsnormen te waarborgen. Hiermee laten we eens te meer blijken de werkomstandigheden voor alle luchthavenmedewerkers te willen verbeteren, en hebben we rechtstreeks bijgedragen aan een verbeterde passagierservaring door de wachttijden effectief te beheersen.

Reizen in tijden van geopolitieke instabiliteit

Ondanks de uitdagingen van een steeds ingewikkelder geopolitiek klimaat en onzekerheden over brandstofprijzen en internationale reisroutes toonde de luchtvaartsector zich in 2023 veerkrachtig en hield de stijgende trend qua passagiersaantallen aan. De ACI voorspelt dat in 2024 de passagiersaantallen van 2019 zullen worden overtroffen, maar de aanhoudende oorlog in Oekraïne en escalerende conflicten in het Midden-Oosten zorgen voor onzekerheid en kunnen de activiteiten van luchtvaartmaatschappijen drukken en kosten verhogen, waardoor de groei mogelijk vertraagt. Vooral het conflict in Oekraïne heeft gevolgen voor passagiers- en vrachtroutes. Het gesloten luchtruim rond Oekraïne en Rusland maakt namelijk alternatieve routes noodzakelijk, wat gevolgen heeft voor ticketprijzen en reistijden.

Nadruk op effect van stikstof

Nederland heeft als land de plicht de natuur te beschermen. Daarom is het noodzakelijk om de uitstoot van stikstof te verminderen. Ook Schiphol Group zet zich hiervoor in. Ons Actieprogramma Stikstof bevat een reeks maatregelen om dit doel te bereiken. Zo vermindert Schiphol Group de interne stikstofuitstoot door elektrische apparatuur in te zetten voor afhandeling. Daarnaast stimuleren en ondersteunen wij duurzaam vervoer van en naar onze luchthavens.

In 2023 kreeg Amsterdam Airport Schiphol haar natuurvergunning. Om deze vergunning te verkrijgen, moesten wij waarborgen dat onze stikstofneerslag in Natura 2000-gebieden niet boven een historische referentiewaarde komt. Daarom hebben we in die gebieden waar de neerslag van Schiphol Group en de luchtvaartmaatschappijen te hoog is externe maatregelen genomen om het restant van onze overtollige uitstoot, die niet door interne maatregelen kan worden gereduceerd, te verlagen. Voor deze externe maatregelen hadden wij een sterke voorkeur voor een gecoördineerde aanpak, bijvoorbeeld via de zogenaamde 'stikstofbank' van de overheid. Helaas waren deze instrumenten niet beschikbaar. Daarom hebben we uiteindelijk besloten om stikstofrechten van agrarische bedrijven op te kopen,

waarbij we boeren een eerlijke marktwaarde betaalden voor hun land en/of stikstofrechten. Door deze stikstofrechten te kopen en meer emissieruimte te genereren, hebben we de noodzakelijke randvoorwaarden gecreëerd waarbinnen de overheid Amsterdam Airport Schiphol een natuurvergunning kon verlenen.

Duurzaamheid top of mind

In 2023 heeft de luchtvaartsector verdere stappen gezet richting een meer duurzame en milieuvriendelijke waardeketen. Deze stappen zijn gezet tegen de achtergrond van het meest recente rapport van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) en de uitkomsten van de COP28-conferentie, die beide wijzen op de dringende noodzaak van klimaatactie in alle sectoren. Deze wereldwijde discussies hebben het bewustzijn vergroot en duidelijk gemaakt dat de luchtvaartindustrie niet alleen deel uitmaakt van de klimaatuitdaging, maar ook een cruciale speler is in de oplossing. Op Schiphol hebben we het plan 'Stillier, schoner, beter' opgesteld. De kern van dit plan is het besef dat wat wij doen impact heeft op het milieu en onze omgeving. En het bewustzijn dat de nadelen een grotere rol moeten spelen in de keuzes die we maken. We erkennen deze verantwoordelijkheid en Schiphol maakt zich sterk om de balans te herstellen. Deze inzet is een belangrijk onderdeel van onze ambitie om te veranderen, waarbij we erkennen dat we actief moeten deelnemen aan het creëren van een duurzamere toekomst.

ACI-certificaat en Science Based Targets initiative

Een mijlpaal in 2023 was het feit dat Schiphol, Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport het hoogst mogelijke certificaat voor de verduurzaming van luchthavens hebben ontvangen van brancheorganisatie Airports Council International (ACI). De drie luchthavens van Royal Schiphol Group behoren tot de eerste tien luchthavens ter wereld die dit niveau hebben bereikt. Om in aanmerking te komen voor dit ACI-certificaat moesten luchthavens hun eigen koolstofuitstoot tegen 2022 met 90% of meer verminderen ten opzichte van 2010.

ACI heeft een nieuw, hoger CO₂e-benchmarkniveau toegevoegd: Niveau 5 Deze ACI-benchmark geeft aan in welke mate luchthavens wereldwijd de koolstofuitstoot van hun eigen grondactiviteiten weten te verminderen. Luchthavens met certificering op Niveau 5 hebben niet alleen hun emissies met 90% verminderd, maar ook een netto nul uitstoot. Daarnaast werken luchthavens actief samen met andere organisaties om de uitstoot van de hele luchtvaartsector en andere indirecte uitstoot, zoals het verkeer van en naar de luchthaven, tot nul te reduceren.

In 2023 heeft het Science Based Targets initiative de duurzaamheidsdoelen van Schiphol voor 2030 en 2050 met betrekking tot emissies in Scope 1, 2 en 3 goedgekeurd.

Net-zero uitstoot

Schiphol Group is voortrekker van het consortium TULIPS, een samenwerkingsverband van 29 organisaties, waaronder luchthavens, luchtvaartmaatschappijen, kennisinstituten en sectorpartners, dat de toepassing van duurzame luchtvaarttechnologieën wil versnellen. TULIPS heeft in het kader van de Europese Green Deal 25 miljoen euro aan financiering ontvangen van de Europese Commissie en is daarmee een belangrijke stuwende kracht achter het traject van de sector richting uitstoot- en afvalvrije luchthavens in 2030, en een net-zero luchtvaart in 2050.

Schiphol en Rotterdam The Hague Airport worden een 'proeftuin' voor 17 innovatieve TULIPS-projecten, gericht op duurzame oplossingen zoals waterstofvoertuigen, elektrische en waterstofvoorzieningen voor vliegtuigen en het gebruik van circulaire materialen.

Een belangrijk deel van het werk van dit consortium betreft het ontwikkelen en testen van opkomende 'groene' luchtvaarttechnologieën, zoals waterstof- en elektrische vliegtuigen. Rotterdam The Hague Airport (RTHA) loopt voorop in dit initiatief en dient als proeftuin voor deze duurzame luchtvaartinnovaties. Het Fieldlab Next Aviation-project, dat wordt geleid door RTHA, doet onderzoek naar

nieuwe voortstuwingstechnieken, waaronder waterstof. De eerste ZeroAvia-vlucht op waterstof wordt verwacht in 2026.

Deze inspanningen worden aangevuld door onze duurzaamheidsvisie, met daarin een centrale rol voor het programma van Schiphol gericht op emissievrije activiteiten aan luchtzijde. We hebben vooruitgang geboekt met de overstap op elektrische Ground Power Units, resulterend in minder uitstoot en minder ultrafijnstof. Ons doel is een volledig emissievrije grondafhandeling op Schiphol in 2030, wat aansluit bij onze bredere duurzaamheids-roadmap.

Onze betrokkenheid gaat echter verder dan deze initiatieven. Schiphol Group maakt actief werk van haar CO₂e-uitstoot in Scope 3.

Wij beseffen ons dat de Nederlandse luchtvaartsector de CO₂e-uitstoot versneld moet gaan reduceren om de afspraken in het Akkoord van Parijs na te komen.

Schiphol Group steunt wereldwijde maatregelen via de International Civil Aviation Organization en pleit voor initiatieven zoals een mondiale kerosinebelasting of bijmengverplichting. Wij erkennen de mogelijke beperkingen van deze maatregelen en steunen daarom ook de aanscherping van EU-beleid. Een belangrijk aspect hierbij is dat wij voorstander zijn van het opnemen van langeafstandsvluchten in het ETS-systeem van de EU, waarbij het principe 'de vervuiler betaalt' wordt toegepast. Maar liefst 80% van de CO₂e-uitstoot van Schiphol wordt namelijk veroorzaakt door 20% van de vluchten, voornamelijk langeafstandsvluchten.

Om koolstoflekkage te beperken, steunen wij de invoer van een koolstofgrensheffing (CBAM) voor de luchtvaart. Verder stellen wij voor om de vliegbelasting om te vormen tot een afstandafhankelijke belasting. Hoe langer de vlucht, hoe hoger de belasting. De opbrengst van deze belasting zou vervolgens in verduurzaming van de luchtvaart moeten worden geïnvesteerd. Onze aanpak is dus niet alleen gericht op een net-zero uitstoot,

maar is allesomvattend en richt zich op het stimuleren van bredere, structurele veranderingen in de luchtvaartsector.

Duurzame vliegtuigbrandstoffen

Als onderdeel van de transitie naar een duurzame luchtvaart is Schiphol Group op verschillende fronten betrokken bij het bevorderen van het gebruik van SAF. Zo stimuleren we luchtvaartmaatschappijen via onze tarieven om duurzame brandstoffen te gebruiken. Tussen 2022 en 2024 stelt Schiphol 15 miljoen euro ter beschikking aan stimuleringsmaatregelen om het gebruik van SAF te bevorderen. Luchtvaartmaatschappijen die van en naar Schiphol vliegen, komen in aanmerking voor deze stimuleringsmaatregel.

Rotterdam The Hague Airport beschikt verder over een online tool genaamd 'Fly on SAF'. Met dit digitale hulpmiddel kunnen passagiers de koolstofuitstoot van hun vlucht verlagen door fossiele kerosine te vervangen door SAF. RTHA tekende in november 2023 verder een langetermijnovereenkomst met Shell om vanaf 2024 duurzame vliegtuigbrandstof te gaan bijmengen in alle vliegtuigtankstations op RTHA. Op de luchthaven zal minstens 8% extra duurzame vliegtuigbrandstof worden bijgemengd, bovenop de Europese bijmengverplichting van 6%. Dit zal bijdragen aan het behalen van de doelstelling van de Nederlandse luchtvaartsector van 14% in 2030.

Emirates vliegt volgend jaar vanaf Schiphol gedeeltelijk op SAF. Air France-KLM maakt er al gebruik van, na in 2022 1,6 miljoen ton SAF te hebben aangekocht. In 2023 ging de meerjarige overeenkomst in die inhoudt dat Neste gedurende een periode van acht jaar SAF levert. DG Fuels, koploper op het gebied van hernieuwbare waterstof en biogene, synthetische luchtvaart- en dieselbrandstof met lage emissies, gaat vanaf 2027 leveren.

Schonere, stillere vliegtuigen

To address the pressing issue of noise pollution, Schiphol Group is encouraging the use of quieter aircraft by offering reduced airport charges to airlines that operate these models. This policy not only gives airlines an incentive to modernise their fleets with quieter, more efficient aircraft but also supports manufacturers such as Airbus and Boeing in their development of engines that consume less fuel and produce fewer emissions.

Transavia has already taken a step towards sustainable aviation by renewing its fleet with new Airbus aircraft. The first flight with this new aeroplane took off on 5 January 2024. Transavia's decision aligns with the broader aviation industry's efforts to become cleaner and quieter. The new Airbus aircraft are chosen for their quieter, more fuel-efficient capabilities, promising a 15% reduction in fuel consumption and carbon emissions. Furthermore, these planes are designed to halve the noise footprint, benefiting both the environment and communities near airports.

In collaboration with Air Traffic Control the Netherlands (LVNL), Schiphol Airport is optimising flight paths and runway use to minimise noise disturbance. LVNL's strategic routing allows for take-offs, landings, and flights along trajectories that limit noise impact on surrounding communities, particularly through the use of the Kaagbaan Runway for incoming flights and the Polderbaan Runway for outgoing ones, which traverse less densely populated areas.

In addition to these operational changes, we are championing innovative solutions such as supporting DeNoise, a startup focused on developing soundproofing technology for residential windows. This technology holds the promise of improving the living conditions of local residents.

Kwaliteit van de werkplek

Het streven van Schiphol naar duurzaamheid strekt zich ook uit tot de kwaliteit van de werkplek. De luchthaven neemt proactief maatregelen om een veilige en gezondheidsbewuste werkomgeving te waarborgen. Met initiatieven ter verbetering van de luchtkwaliteit bij onze opstelplaatsen en de invoering van strenge veiligheidsnormen geven we blijk van onze betrokkenheid bij het welzijn van onze medewerkers. Hieronder valt ook de geleidelijke vervanging van verschillende bedrijfsvoertuigen die rijden op fossiele brandstoffen door elektrische voertuigen. Een breed scala aan voertuigen is bij onze transitie betrokken, van gewone auto's en bestelwagens tot pushbacktrekkers en vrachtwagens. Daarnaast maken we ook voor specialistische apparatuur, zoals transportbandladers, cateringliften, passagierstrappen en generatoren de overstap naar elektrische modellen. Met deze inspanningen maken we ons niet alleen sterk voor het welzijn van onze medewerkers, maar verminderen we ook de CO₂e-uitstoot op onze luchthavens.

We laten met deze initiatieven zien dat we een voortrekkersrol willen spelen als het gaat om duurzame luchthavenactiviteiten, en dat we een verantwoorde buur willen zijn. Met het plan 'Stiller, schoner, beter' zetten we een ijkpunt voor de luchtvaartsector en laten we zien dat zorg voor het milieu en operationele uitmuntendheid hand in hand kunnen gaan.

Een door technologie aangestuurd landschap

Ook in 2023 waren luchthavens en luchtvaartmaatschappijen alert op baanbrekende digitale toepassingen om de reiservaring te verbeteren en de dienstverlening te verfijnen. Wereldwijd gebruiken steeds meer luchthavens biometrie, gezichtsherkenning en CT-scanners om processen te stroomlijnen en efficiënter te maken, en de papierstroom te verminderen. Schiphol heeft een baanbrekend initiatief omarmd: Deep Turnaround. Dit programma maakt gebruik van kunstmatige intelligentie (AI) om omdraaiprocessen van vliegtuigen grondig te herzien en te optimaliseren voor meer efficiëntie, meer duurzaamheid en verbeterde prestaties. Een opmerkelijk voordeel van Deep Turnaround is de invloed op het op tijd vertrekken van vliegtuigen, wat de algemene tevredenheid van passagiers ten goede komt.

Deep Turnaround biedt alle stakeholders historische, realtime en voorspellende inzichten via een op maat gemaakt dashboard of gegevensstroom. Door nauwkeurig meer dan 70 unieke omdraaihandelingen in 30 processen in kaart te brengen, kan Deep Turnaround vertragingen voorkomen en wordt proactieve besluitvorming mogelijk. Vooral dit voorspellend vermogen is cruciaal omdat traditioneel 40% tot 50% van de vluchtvertragingen het gevolg is van onjuiste afstemming en inefficiëntie tijdens het omdraaiproces.

Deep Turnaround zal naar verwachting de koolstofuitstoot verminderen door het gebruik van hulpaggregaten in de gaten te houden en het beheer van bedrijfsmiddelen en manuren te optimaliseren. Na implementatie kan het aantal vertragingen met tot 30% worden teruggebracht, wat de passagierservaring verbetert en de totale luchthavencapaciteit vergroot zonder dat hier extra opstelplaatsen voor nodig zijn. Al deze maatregelen dragen bij aan ons programma 'Stiller, schoner, beter', en onderstrepen onze ambitie om een duurzamere luchthaven te worden zonder daarbij op operationele uitmuntendheid in te moeten boeten.

Onze Visie 2050

De ambitie van Royal Schiphol Group, zoals verwoord in onze Visie 2050, is om de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld te creëren en zo een nieuwe, ambitieuze doelstelling voor onze organisatie en de luchtvaartwaardeketen te formuleren.



Visie 2050 is het uiteindelijke doel dat wij nastreven, onze ambitie voor de lange termijn. Het is de basis voor onze strategieën en ons Masterplan en dient als uitgangspunt in gesprekken met onze partners en stakeholders. Om deze visie te bereiken, richten wij ons op onze vier kwaliteiten: kwaliteit van het netwerk, kwaliteit van de leefomgeving, kwaliteit van het werk en kwaliteit van de dienstverlening, waarbij twee basisvoorwaarden altijd op de eerste plaats komen: veiligheid voorop en een robuuste organisatie. Deze fundamentele pijlers zullen onze groep door de uitdagende periode die voor ons ligt loodsen.

De ambitie van Royal Schiphol Group, zoals verwoord in onze Visie 2050, is om de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld te creëren en zo een nieuwe, ambitieuze doelstelling voor onze organisatie en de luchtvaartwaardeketen te formuleren.

Connecting your world

Creating the world's **most sustainable** and **high-quality** airports



Enablers





Kwaliteit van het netwerk

Het in stand houden van een hoogwaardig netwerk is een essentieel onderdeel van onze Visie 2050. Goede verbindingen zijn onmisbaar voor een open economie als de Nederlandse, en Amsterdam Airport Schiphol maakt deze samen met onze andere luchthavens mogelijk. De vluchtfrequentie neemt weer toe, waardoor we het overgrote deel van onze bestemmingen en daarmee ons netwerk hebben weten te behouden. Amsterdam Airport Schiphol scoort nog steeds hoog in de categorie 'Direct Connectivity' voor Europese luchthavens, zoals gepubliceerd in het Airport Industry Connectivity Report 2023. Wel zakte de luchthaven in 2023 van de eerste naar de tweede plaats, achter Istanbul.

Schiphol Group zet zich onverminderd in voor het behoud van een hoogwaardig netwerk als één van de hoekstenen van onze Visie 2050. Door het opschorten van het voorgestelde plafond voor het aantal vliegbewegingen is een complexe situatie ontstaan, waaraan wij ons zo goed mogelijk proberen aan te passen. Hierbij richten wij ons onverminderd op het handhaven van de connectiviteit die zo belangrijk is voor de open Nederlandse economie. We zullen onze gesprekken met de overheid voortzetten en een oplossing nastreven die niet alleen de integriteit van ons netwerk waarborgt maar ook de ecologische voetafdruk boven het aantal vliegtuigbewegingen plaats, om zo al onze stakeholders duidelijkheid en richting te kunnen geven. Daarbij maken we ons onverminderd sterk voor een goede balans tussen de behoefte aan een hoogwaardig netwerk en de noodzaak om de kwaliteit van de dienstverlening voor onze klanten, de kwaliteit van de leefomgeving voor omwonenden en de samenleving in het algemeen en de kwaliteit van het werk voor onze eigen medewerkers te waarborgen.



Kwaliteit van de leefomgeving

Zoals beschreven in onze roadmap Most Sustainable Airports (meest duurzame luchthavens), streeft Schiphol Group naar luchthavens zonder afval en zonder emissies in 2030. Wij omarmen de beginselen van een duurzame luchtvaart en streven naar een gezonde leefomgeving voor omwonenden. Dit betekent dat de behoeften van lokale gemeenschappen prioriteit moeten krijgen en de geluidsoverlast op een aanvaardbaar niveau moet worden gehandhaafd nu de luchtvaartsector weer groeit.

en van de belangrijkste initiatieven is het 'Minder Hinder'-programma in samenwerking met LVNL. De veelzijdige strategie van dit programma omvat vliegroutes en het gebruik van start- en landingsbanen die de verstoring tot een minimum beperken, en het stimuleren van luchtvaartmaatschappijen om stillere en schonere vliegtuigen te gebruiken door minder havengelden in rekening te brengen. Met ons nieuwe 8-puntenplan 'Stiller, Schoner, Beter' ondersteunen we deze inspanningen en streven we naar een harmonieus evenwicht tussen onze luchthaven, de luchtvaartindustrie en de omgeving. De belangrijkste elementen van dit plan zijn het invoeren van een nachtsluiting, het verbieden van privéjets en het weren van de meest lawaaiige vliegtuigen, waarmee we een stap zetten naar een meer duurzame en gemeenschapsvriendelijke luchtvaart op Schiphol.

De duurzaamheidsstrategie van Schiphol Group wordt verder ondersteund door de TULIPS-alliantie, die tot doel heeft de uitrol van innovatieve technologieën in de luchtvaartsector te versnellen. Onze tariefstelling voor 2022-2024 bevat stimulansen voor het gebruik van duurzame vliegtuigbrandstof en schonere, stillere vliegtuigen. Ook gaan we door met ons beleid om de lawaaiigste vliegtuigen te weren. In onze capaciteitsdeclaratie voor het zomerseizoen van 2024 noemen we 87 vliegtuigtypes die niet meer welkom zijn op Schiphol.

Deze initiatieven zijn cruciaal om onze 'license to operate' veilig te stellen en de focus te verleggen van een strategie gericht op herstel naar een strategie waarin mensen op de eerste plaats komen. Onze prioriteiten in 2023 waren het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid en vooropstellen van de behoeften en het welzijn van onze gemeenschappen.



Kwaliteit van het werk

In lijn met het Sociaal Akkoord 2022 is Schiphol Group bezig een nieuwe pijler in onze visie te integreren: Kwaliteit van het werk. Deze pijler richt zich op het verbeteren van de werkstandaard op Schiphol voor alle betrokkenen, met als doel van Schiphol de meest toonaangevende duurzame en hoogwaardige luchthaven ter wereld te maken.

Het afgelopen jaar dienden zich uitdagingen op de arbeidsmarkt aan met aanzienlijke impact op de luchthavenactiviteiten. Belangrijke diensten zoals security, passagierassistentie, schoonmaak en grondaandeling zijn sterk afhankelijk van een efficiënte arbeidsorganisatie. We hebben gezien dat een optimale samenwerking tussen de arbeidsmarkt en Schiphol niet vanzelfsprekend is, en fluctuaties op de arbeidsmarkt maken het er niet makkelijker op.

Centraal in onze missie en een fundamenteel element van ons 8-puntenplan 'Stiller, schoner, beter' is het principe dat mensen op de eerste plaats komen. Bij Schiphol Group nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als werkgever en als luchthavenexploitant zeer serieus. Naast het bieden van een fijne werkomgeving willen we ook prioriteit geven aan het welzijn en de ontwikkeling van onze medewerkers.

Hierbij gaat het onder andere om een reëel salaris, een goede balans tussen werk en privé, mogelijkheden om carrière te maken en veilige werkomstandigheden tot aan het pensioen. Zo willen we in alles wat we doen onze medewerkers voorop stellen. Om deze belofte gestand te doen, hebben we ruimtes ingericht en andere ondersteunende maatregelen genomen om de

werkomgeving te verbeteren. Verder ondersteunt de introductie van elektrische voertuigen aan luchtzijde niet alleen onze milieudoelstellingen, maar zorgt dit ook voor een verbeterde luchtkwaliteit voor de collega's die hier werken.

Ons initiatief 'Kwaliteit van het werk' richt zich op het bieden van een inspirerende, gezonde en veilige werkomgeving voor medewerkers op Schiphol en positieve arbeidsverhoudingen. Een belangrijk onderdeel hiervan is het aangaan van een sociale dialoog om beleidswijzigingen en initiatieven op de agenda te zetten en deze inspanningen te ondersteunen en monitoren.

Met de vernieuwing van het Sociaal Akkoord Schiphol in 2023 is deze agenda voor het eerst vastgesteld via een sociale dialoog, die nader wordt toegelicht in het hoofdstuk 'Werkgeverschap waardeketen'.



Kwaliteit van de dienstverlening

Schiphol Group zet in op het creëren van de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld. Dit willen wij realiseren door het ontwerpen van soepele en inspirerende passagierservaringen die worden ondersteund door efficiënte, digitale luchthavenprocessen. In 2023 werden wij voor onze inspanningen beloond met een tweede plek voor Schiphol in de categorie 'Direct Connectivity' en een vierde plek voor 'Global Hub Connectivity' in het Connectivity Report 2023 van ACI Europe, wat onze status als eersteklas wereldwijde hub onderstreept.

Na in 2022 te zijn geconfronteerd met de uitdaging van lange wachtrijen bij de securitycontrole, hebben we in 2023 resoluut actie ondernomen om ons personeelsbestand te versterken, vooral als het gaat om medewerkers die de operationele efficiëntie direct beïnvloeden. Onze gerichte investeringen in personeel en technologie hebben het niveau van de dienstverlening verbeterd. Tijdens drukke reisperiodes, zoals de mei- en zomervakantie, waren we opnieuw in staat om de hoogwaardige service te bieden die onze klanten verwachten:

93% van de passagiers doorliep het securityproces binnen 10 minuten. Naast deze verbeteringen en in aanvulling op ons meerjarig onderhoudsplan hebben we in 2023 aangekondigd drie miljard euro te investeren in de infrastructuur en faciliteiten op onze luchthavens.

De kwaliteit van de dienstverlening gaat verder dan het bedienen van vliegtuigpassagiers: onze luchthavens zijn plaatsen waar mensen uit alle lagen van de bevolking – reizigers, zakenlui, studenten en onderzoekers – elkaar ontmoeten. Onze vastgoed- en commerciële teams ondersteunen het lokale bedrijfsleven en de kenniseconomie door mensen, bedrijven en ideeën uit de hele wereld met elkaar te verbinden, en door onze huurders hoogwaardige werkruimte te bieden.

Schiphol gebruikt technologie en gegevens om de passagierservaring te verbeteren. Innovaties zoals slim onderhoud bieden zicht op hoe de activa van luchthavens presteren, en wanneer onderhoud is vereist. Wij werken ook nauw samen met andere partijen in de luchtvaartketen om aan de behoeften van onze klanten te voldoen: Het Airport Operations Centre (APOC) van Schiphol stelt ons in staat essentiële luchtvaartprocessen samen met onze belangrijkste luchtvaartpartners te beheren, waarbij kennis en gegevens efficiënt worden uitgewisseld.



Veiligheid voorop

Schiphol Group zet in op het creëren van de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld. Dit willen wij realiseren door het ontwerpen van soepele en inspirerende passagierservaringen die worden ondersteund door efficiënte, digitale luchthavenprocessen. In 2023 werden wij voor onze inspanningen beloond met een tweede plek voor Schiphol in de categorie 'Direct Connectivity' en een vierde plek voor 'Global Hub Connectivity' in het Connectivity Report 2023 van ACI Europe, wat onze status als eersteklas wereldwijde hub onderstreept.

Na in 2022 te zijn geconfronteerd met de uitdaging van lange wachtrijen bij de securitycontrole, hebben we in 2023 resoluut actie ondernomen om ons personeelsbestand te versterken, vooral als het gaat om medewerkers die de operationele efficiëntie direct beïnvloeden. Onze gerichte investeringen in personeel en technologie hebben het niveau van de dienstverlening verbeterd. Tijdens drukke reisperiodes, zoals de mei- en zomervakantie, waren we opnieuw in staat om de hoogwaardige service te bieden die onze klanten verwachten: 93% van de passagiers doorliep het securityproces binnen 10 minuten. Naast deze verbeteringen en in aanvulling op ons meerjarig onderhoudsplan hebben we in 2023 aangekondigd drie miljard euro te investeren in de infrastructuur en faciliteiten op onze luchthavens.

De kwaliteit van de dienstverlening gaat verder dan het bedienen van vliegtuigpassagiers: onze luchthavens zijn plaatsen waar mensen uit alle lagen van de bevolking – reizigers, zakenlui, studenten en onderzoekers – elkaar ontmoeten. Onze vastgoed- en commerciële teams ondersteunen het lokale bedrijfsleven en de kenniseconomie door mensen, bedrijven en ideeën uit de hele wereld met elkaar te verbinden, en door onze huurders hoogwaardige werkruimte te bieden.

Schiphol gebruikt technologie en gegevens om de passagierservaring te verbeteren. Innovaties zoals slim onderhoud bieden zicht op hoe de activa van luchthavens presteren, en wanneer onderhoud is vereist. Wij werken ook nauw samen met andere partijen in de luchtvaartketen om aan de behoeften van onze klanten te voldoen: Het Airport Operations Centre (APOC) van Schiphol stelt ons in staat essentiële luchtvaartprocessen samen met onze belangrijkste luchtvaartpartners te beheren, waarbij kennis en gegevens efficiënt worden uitgewisseld.

Daarnaast kijken we naar technologische innovaties om de securityprocessen te verbeteren op het gebied van het voldoen aan wet- en regelgeving, passagiersvriendelijkheid, medewerkertevredenheid en kosten. We maken gebruik van de modernste technologie zoals

CT- en securityscanners. Ook werken we samen met externe deskundigen om softwareoplossingen te ontwikkelen voor onze 3D-screeningapparatuur, waarmee het werk van securitymedewerkers wordt verlicht.

Sterke organisatie

Om schokken zoals de impact van de COVID19-pandemie in de toekomst te kunnen weerstaan, was herstel van onze financiële veerkracht geboden. Een noodzakelijke voorwaarde hiervoor was zorgen dat onze gereguleerde havengelden de kosten en investeringen van ons belangrijkste luchtvaartproduct dekken. In 2021 hebben we de havengelden vastgesteld voor de driejarige periode 2022-2024. Die havengelden zijn weliswaar toegenomen, maar Schiphol heeft te maken gekregen met aanzienlijke extra kosten als gevolg van inflatie, het sociaal akkoord en andere initiatieven gericht op de kwaliteit van het werk die niet worden gedekt door de havengelden, omdat deze al in 2021 waren vastgesteld. Daarnaast is herstel van financiële veerkracht noodzakelijk om de miljardeninvesteringen in infrastructuur en faciliteiten op onze luchthavens te financieren, als onderdeel van ons meerjarig onderhoudsplan. Deze investeringen zijn nodig om de kwaliteit van onze bedrijfsmiddelen te verbeteren en onze commerciële en internationale activiteiten te ondersteunen en zo onze winstgevendheid en financiële veerkracht te vergroten.

We hanteren de hoogste integriteitsnormen. Ons robuuste compliance- en integriteitsprogramma is bedoeld om het gedrag van medewerkers te monitoren en compliance- en integriteitsrisico's effectief te beheersen. We hebben een Jaarplan Ethiek opgesteld met nieuwe ontwikkelingen en preventieve maatregelen, waaronder bevordering van ethisch verantwoord gedrag en een evaluatie van de bedrijfscultuur. In lijn met onze bedrijfsstrategie, zoals uiteengezet in het Fast Forward-programma, ons 8-puntenplan en de zienswijze 'mensen voorop', introduceren we bovendien een visie op sectorbrede integriteit en sociale veiligheid binnen de luchtvaartsector.

Materialiteitsanalyse

Royal Schiphol Group bedient een grote groep internationale stakeholders, variërend van reizigers en sectorpartners tot overheden en omwonenden. De dubbele materialiteitsanalyse geeft een uitgebreid overzicht van de onderwerpen die daadwerkelijke of potentiële gevolgen hebben voor onze stakeholders en van onderwerpen die daadwerkelijke of potentiële financiële gevolgen hebben voor onze organisatie.



Context

De materiële onderwerpen die uit onze dubbele materialiteitsbeoordeling naar voren komen, hebben betrekking op Royal Schiphol Group als geheel en geven richting aan onze duurzaamheidsinspanningen. Ze helpen ons om uiteindelijk onze ambitie te kunnen waarmaken – namelijk het exploiteren van de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld.

De materialiteitsbeoordeling is dit jaar uitgevoerd op basis van de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI), maar is aangevuld met twee belangrijke vereisten vanuit de richtlijn duurzaamheidsrapportage door bedrijven (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), waaraan we vanaf 2024 moeten voldoen. Financiële materialiteit is opgenomen in de methodologie en alle materiële onderwerpen van het CSRD zijn als onderdeel van de materialiteitsbeoordeling beoordeeld en meegenomen. Onderwerpen kunnen dus geacht worden materieel te zijn op basis van zowel impactmaterialiteit als op basis van financiële materialiteit.

Impactmaterialiteit is de significante impact die Royal Schiphol Group heeft (of kan hebben) op mens of milieu. Financiële materialiteit heeft betrekking op de risico's en kansen die (kunnen) voortvloeien uit een duurzaamheidskwesitie met een financieel effect tot gevolg. De resultaten van de materialiteitsanalyse zijn weergegeven in vlindervorm, met twee assen die de impact- en de financiële materialiteit weergeven. De materialiteitsvlinder in dit hoofdstuk geeft de scores van de onderwerpen weer op beide assen voor de korte termijn (minder dan 1 jaar), middellange termijn (1-5 jaar) en lange termijn (langer dan 5 jaar).

In het hoofdstuk '[Onze resultaten](#)' van het jaarverslag gaan wij nader in op de materiële onderwerpen. Dit hoofdstuk volgt de structuur van onze Visie 2050. De materialiteitsanalyse is daarbij de hoeksteen van het jaarverslag en helpt om de strategische activiteiten en de risicobereidheid van Schiphol Group vorm te geven. Ons waardecreatiemodel geeft de relatie weer tussen onze materiële onderwerpen, strategie en risico's.

Proces materialiteitsanalyse

Royal Schiphol Group voert jaarlijks een materialiteitsanalyse uit om de impact- en financiële materialiteit in kaart te brengen. We hebben in vijf stappen een aantal herzieningen aangebracht in de materialiteitsanalyse: 1) het evalueren van de belangrijkste stakeholders en waardeketen van Royal Schiphol Group; 2) het intern verzamelen van input en scores van impacts, risico's en kansen; 3) het valideren van de resulterende scores met belangrijke stakeholders; 4) het bepalen van de materiële onderwerpen op basis van onze drempelwaarde; en 5) het valideren en aftekenen door het Executive Team. Als onderdeel van een driejaarlijkse cyclus worden de resultaten volgend jaar extern gevalideerd.

Om te bepalen welke onderwerpen materieel zijn, hebben we een herhalend rangschikkingsproces gehanteerd waarbij aan interne stakeholders is gevraagd materiële onderwerpen te rangschikken naar impact, risico's en kansen. Respondenten konden ook nieuwe onderwerpen aandragen en de bevindingen valideren via interne validatierondes. Het Executive Team van Schiphol heeft vervolgens bevestigd dat de materiële onderwerpen een goed beeld geven van de ontwikkelingen in 2023 en ingestemd met de opname ervan in de materialiteitsresultaten voor 2023. De eerstvolgende uitgebreide update van de materialiteitsanalyse zal plaatsvinden in 2024, en volledig in lijn zijn met de vereisten vanuit de CSRD.

Bevindingen 2023

Vanuit het dubbele materialiteitsproces zijn 24 materiële onderwerpen naar voren gekomen. De meeste nieuwe onderwerpen komen voort uit een meer gedetailleerde weergave van bestaande materiële onderwerpen. In 2023 zijn twee nieuwe materiële onderwerpen naar voren gekomen: *Bodemverontreiniging* en *Maatschappelijke waarde*. *Bodemverontreiniging* heeft betrekking op uitstoot naar de

bodem en het voorkomen, beheersen en verminderen van deze uitstoot en dus van verontreiniging. *Maatschappelijke waarde* wordt gedefinieerd als de impact van Royal Schiphol Group op stakeholders en de samenleving door middel van economische factoren, zoals het creëren van banen, de economische rol in de samenleving en maatschappelijke betrokkenheid. Dat deze onderwerpen pas sinds dit jaar deel

uitmaken van de materialiteitslijst betekent niet dat het nieuwe onderwerpen zijn voor Royal Schiphol Group; maatschappelijke waarde en het voorkomen, beheersen en verminderen van bodemverontreiniging zijn thema's waar we al werk van maken. De tabel op deze pagina laat zien hoe de materiële onderwerpen van dit jaar zich verhouden tot die van vorig jaar, en geeft de oude onderwerpen meer gedetailleerd weer. Voor definities van onze materiële onderwerpen verwijzen wij naar de [lijst met definities](#); hierbij dient te worden opgemerkt dat de definities van onze materiële onderwerpen, waar van toepassing en indien mogelijk, meer in lijn zijn gebracht met de CSRD-definities.

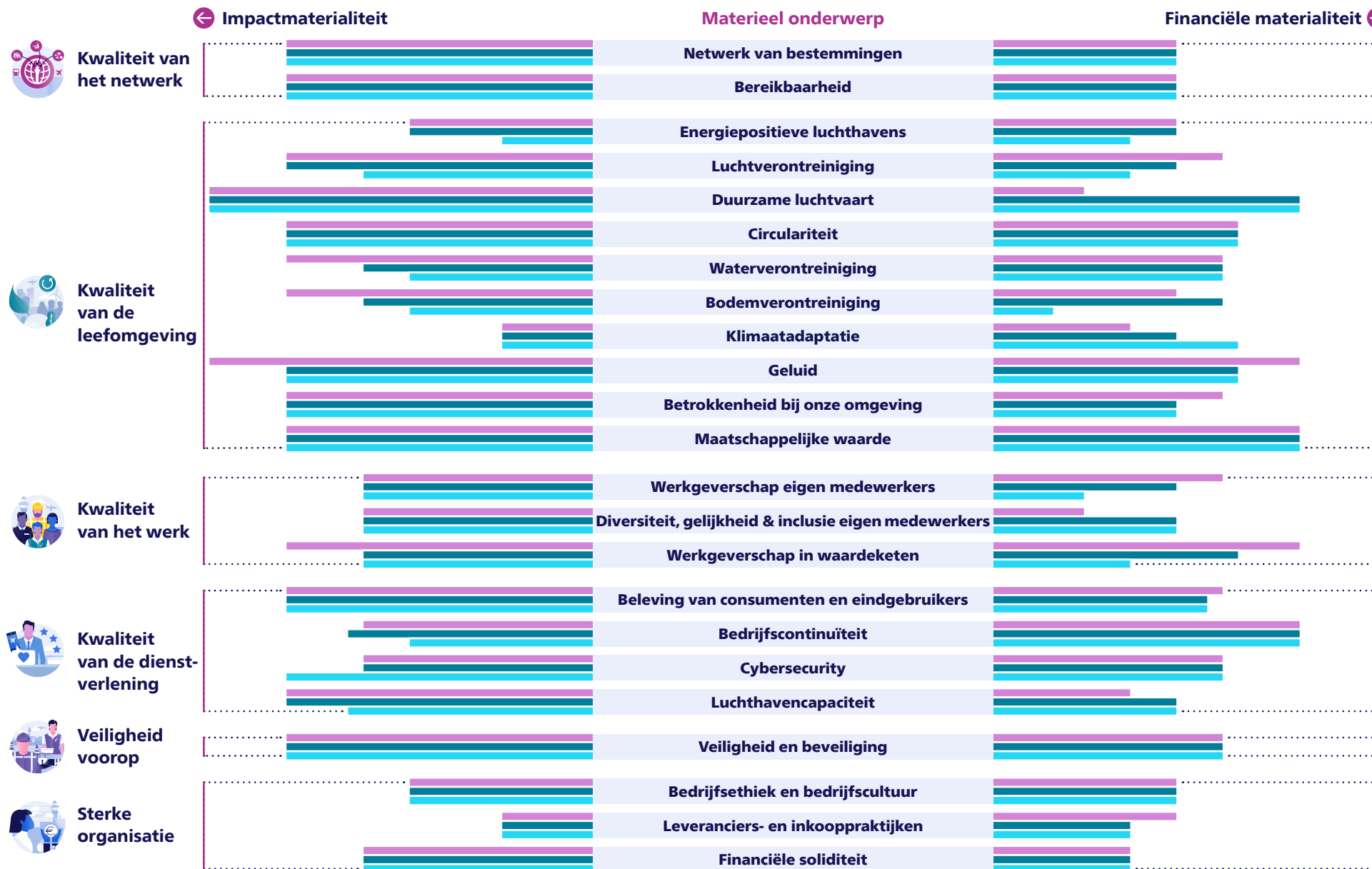
De materialiteitsvlieder visualiseert de resultaten van de materialiteitsanalyse voor 2023. We hebben twee nieuwe factoren aan de analyse toegevoegd: de drie termijnen van materialiteit en financiële materialiteit, zoals voorgeschreven door de CSRD. De linkerkant van de vlieder toont de resultaten qua impactmaterialiteit, rekening houdend met de verschillende termijnen. Financiële materialiteit wordt aan de rechterkant van de vlieder weergegeven.

Hoewel financiële materialiteit en de termijnen dit jaar in de analyse zijn opgenomen ter voorbereiding op CSRD, zijn ze niet verder uitgewerkt in de toelichtingen op 'onze resultaten' in het jaarverslag. Voor dit jaar hebben we ervoor gekozen om ons in onze verslaggeving enkel te richten op impactmaterialiteit en om de opzet van voorgaande jaren te volgen; volgend jaar zullen we ook de termijnen en financiële materialiteit opnemen.

De onderwerpen in de vlieder hebben betrekking op Amsterdam Airport Schiphol, Rotterdam The Hague Airport, Eindhoven Airport en Lelystad Airport. Niet alle materiële onderwerpen zijn door de schaal en de aard van hun activiteiten relevant voor de regionale luchthavens. Voor dit verslagjaar hebben sommige onderwerpen enkel betrekking op Amsterdam Airport Schiphol, en niet op de regionale luchthavens. Als er sprake is van beperkte toepasselijkheid, wordt dit vermeld in de relevante hoofdstukken. De komende jaren zal de reikwijdte van de verslaggeving worden uitgebreid, onder andere conform CSRD.

	Materiële onderwerpen 2022	Materiële onderwerpen 2023
 Kwaliteit van het netwerk	Netwerk van bestemmingen	Netwerk van bestemmingen
	Bereikbaarheid	Bereikbaarheid
	Zero-emission luchthavens	Energie-positieve luchthavens
	Duurzame luchtvaart	Luchtverontreiniging
 Kwaliteit van de leefomgeving	Circulaire economie	Duurzame luchtvaart
	Niet materieel in 2022	Circulariteit
	Omgeving en geluid	Waterverontreiniging
	Niet materieel in 2022	Bodemverontreiniging
		Klimaatadaptatie
 Kwaliteit van het werk	Werkgeverschap	Geluid
		Betrokkenheid bij onze omgeving
		Maatschappelijke waarde
		Werkgeverschap eigen medewerkers
 Kwaliteit van de dienstverlening	Klantwaardering	Diversiteit, gelijkheid en inclusie eigen medewerkers
	Bedrijfscontinuïteit	Werkgeverschap in waardeketen
	Digitale innovatie en cybersecurity	Beleving van consumenten en eindgebruikers
	Luchthavencapaciteit	Bedrijfscontinuïteit
 Veiligheid voorop	Veiligheid en beveiliging	Cybersecurity
		Luchthavencapaciteit
 Sterke organisatie	Verantwoord ondernemen	Veiligheid en beveiliging
	Financiële soliditeit	Bedrijfsethiek en bedrijfscultuur
		Leveranciers- en inkooppraktijken
		Financiële soliditeit

Termijn ■ Kort ■ Middel ■ Lang



Definities van materiële onderwerpen



Kwaliteit van het netwerk

Netwerk van bestemmingen

Kwaliteit en frequentie van bestemmingen.

Bereikbaarheid

Bereikbaarheid en intermodaliteit aan landzijde (bereikbaarheid per trein, taxi en auto en overstapmogelijkheden tussen verschillende vormen van openbaar vervoer).



Kwaliteit van de leefomgeving

Energiepositieve luchthavens

Klimaatverandering beperkende activiteiten die betrekking hebben op de CO₂e-uitstoot van luchthavenactiviteiten en grondvervoer (eigen voertuigen en grondactiviteiten aan luchtzijde) en energieverbruik.

Luchtverontreiniging

Potentieel schadelijke uitstoot door Royal Schiphol Group (zoals stikstofoxiden (NO_x) en ultrafijnstof). Het voorkomen, beheersen en verminderen van dergelijke uitstoot op en rond onze luchthavens en het verbeteren van de luchtkwaliteit op onze luchthavens en in de omgeving.

Duurzame luchtvaart

Stimuleren van luchtvaartinitiatieven om klimaatverandering tegen te gaan en internationale belangenbehartiging om CO₂e-uitstoot en energieverbruik sectorbreed te verminderen.

Circulariteit

Aandacht bij de instroom van grondstoffen en hulpbronnen voor circulariteit, optimale inzet, intensiteit en het al dan niet hernieuwbaar zijn, en bij de uitstroom voor afvalproductie en significante aan afval gerelateerde gevolgen van producten en diensten.

Waterverontreiniging

Uitstoot door Royal Schiphol Group naar water en het voorkomen, beheersen en verminderen van deze uitstoot, plus het beheer van oppervlaktewater.

Bodemverontreiniging

Uitstoot door Royal Schiphol Group naar de bodem en het voorkomen, beheersen en verminderen van deze uitstoot en dus van verontreiniging (zoals met PFAS).

Klimaatadaptatie

Vorbereiding op de fysieke risico's van een veranderend klimaat en op de kansen en risico's van de klimaattransitie.

Geluid

De impact van Royal Schiphol Group op en het beheer van vliegtuig- en grondgeluid.

Betrokkenheid bij onze omgeving

Direct contact met de gemeenschap en de impact van luchthavenactiviteiten op de omgeving.

Maatschappelijke waarde

De impact van Royal Schiphol Group op stakeholders en de samenleving door middel van economische factoren, zoals het creëren van banen, de economische rol in de samenleving en maatschappelijke betrokkenheid.



Kwaliteit van het werk

Werkgeverschap eigen medewerkers

De impact van Royal Schiphol Group op de arbeidsomstandigheden van onze eigen medewerkers en het beheersen hiervan.

Diversiteit, gelijkheid en inclusie eigen medewerkers

De impact van Royal Schiphol Group en de acties die we ondernemen om gelijke behandeling en kansen voor al onze eigen medewerkers te waarborgen.

Werkgeverschap in waardeketen

De impact van Royal Schiphol Group op de arbeidsomstandigheden van medewerkers in de waardeketen en het beheersen hiervan.



Kwaliteit van de dienstverlening

Beleving van consument en eindgebruiker

De algehele perceptie die consumenten en eindgebruikers van (de producten en diensten van) Schiphol hebben en al het contact dat zij met de luchthaven hebben, van begin tot eind.

Bedrijfscontinuïteit

Het vermogen van Royal Schiphol Group om effectief te reageren op verstoringen, essentiële activiteiten te blijven uitvoeren en snel te herstellen van een incident of crisis, zodat de organisatie zonder onderbreking en veerkrachtig kan blijven functioneren.

Cybersecurity

De toepassing van digitale technologie binnen de bedrijfsvoering. Hierbij gaat het o.a. om innovatie van luchthavenprocessen en het voorkomen van fraude en ongeoorloofde toegang tot onze netwerken, IT-systemen en gegevens.

Luchthavencapaciteit

Infrastructurele capaciteit op de luchthaven voor consumenten en eindgebruikers.



Veiligheid voorop

Veiligheid en beveiliging

De veiligheid van activiteiten op en rond de luchthaven.



Sterke organisatie

Bedrijfsethiek en bedrijfscultuur

Transparante en eerlijke bedrijfspraktijken, inclusief bestrijding van corruptie en omkoping en de bescherming van klokkenluiders.

Leveranciers- en inkooppraktijken

Beheer van relaties met leveranciers, inclusief betalingspraktijken, vooral met betrekking tot late betaling aan kleine en middelgrote ondernemingen.

Financiële soliditeit

Financiële robuustheid en aandeelhouderswaarde.

Doelstellingen 2024

We vertalen onze langetermijnstrategie naar een businessplan, inclusief het budget voor het volgende jaar. In het businessplan staat hoe we onze strategische mijlpalen willen gaan behalen. De Top Performance Indicators weerspiegelen onze multi-stakeholderbenadering waarin we rekening houden met onze belangrijkste stakeholders.



Een belangrijke voorwaarde voor het businessplan is dat het voldoet aan de vereisten van een gezond financieel beleid, en dat het robuust genoeg is om eventuele financiële tegenslagen op te vangen. Het businessplan werkt door in een management-agenda, met concrete acties en doelstellingen voor het komende jaar. Sinds 2019 formuleert Schiphol Group doelen aan de hand van Top Performance Indicators (TPI's) en major deliverables, wat resulteert in consistent taalgebruik, afstemming van alle activiteiten en een nadruk op activiteiten die de meeste waarde toevoegen. Voor 2024 zijn twee TPI's gewijzigd: Omwonenden en Passagiers.

In de TPI Omwonenden zijn de BAS-rapporten niet als maatstaf opgenomen omdat deze zijn gebaseerd op een voortschrijdend gemiddelde over 24 maanden en niet de huidige reputatie van RSG weerspiegelen. De Net Promotor Score voor TPI Passagiers wordt vervangen door de score voor de Passagiersbeleving. Deze score wordt directer beïnvloed door de onderliggende kwaliteit van de contactpunten, producten en diensten op de luchthaven. De belangrijkste deliverables zijn voornamelijk gekoppeld aan het Fast Forward-programma.



¹ On-time performance of comparable European hubs

TPI-doelstellingen 2024

Prioriteiten

Veiligheid

Net Safety Score, doelstelling 2024: 95,6

Deze index wordt berekend door het percentage dagen zonder ernstige¹ incidenten te verminderen met het percentage dagen met ernstige incidenten².

Duurzaamheid

CO₂e-emissies, doelstelling Royal Schiphol Group 2024: -65%³

Daling van de CO₂e-emissies ten opzichte van 2019 in Scope 1 (aardgas en brandstof van het eigen wagenpark) en geselecteerde items in Scope 3 (aardgas gebruikt door derden in gebouwen van Schiphol Commercial met een eigen milieuvergunning, brandstof aan luchtzijde, woon-werkverkeer en zakelijk verkeer met eigen auto of vliegtuig⁴). Er wordt nu gekeken naar emissies op basis van markten, zonder Scope 2 (elektriciteit). Schiphol Group koopt namelijk 100% duurzame elektriciteit in, waardoor de marktmethodode een betere afspiegeling is van onze voortgang richting nul uitstoot in 2030.

Network

Aantal intercontinentale bestemmingen, doelstelling 2024: 125

Het aantal directe intercontinentale bestemmingen voor passagiers en vracht⁵.

Passagiers

On-time performance, doelstelling 2024: in top 2 van vergelijkbare Europese hubs

De CSAT (klanttevredenheidsscore) meet onder vertrekkende en aankomende passagiers de algemene tevredenheid met de luchthaven. Aan het einde van de airport journey wordt passagiers gevraagd: 'Wat is, alles in overweging nemend, uw algemene oordeel van Amsterdam Airport Schiphol: uitstekend, zeer goed, goed, redelijk of slecht?' Het resultaat is een gemiddelde score tussen 1 (slecht) en 5 (uitstekend). Hoe hoger de score, hoe beter de ervaring. In voorgaande jaren werd de Net Promoter Score (NPS) gebruikt. De PX-score zal vanaf 2024 de NPS vervangen. De PX-score wordt directer beïnvloed door de onderliggende kwaliteit van de contactpunten, producten en diensten op de luchthaven. Bovendien wordt de PX-score vaker gebruikt door andere luchthavens⁵.

Luchtvaartmaatschappijen

On-time performance, doelstelling 2024: in top 2 van vergelijkbare Europese hubs

De punctualiteit van uitgaand verkeer is het percentage commerciële vluchten dat op tijd vertrekt (op basis van sectornorm D15)⁵. De OTP wordt vergeleken met Charles de Gaulle Airport, Frankfurt Airport, London Heathrow en Munich Airport.

Omwonenden

Reputatiescore, doelstelling 2024: 7,0

Deze score is gebaseerd op kwalitatief enquêteonderzoek naar onze reputatie (Motivaction). In voorgaande jaren was de reputatiescore deels gebaseerd op de Motivaction-score (80%) en deels op het voortschrijdend gemiddelde over 24 maanden van het aantal mensen dat een melding heeft gedaan bij Bewoners Aanspreekpunt Schiphol (BAS) (20%). RSG wil dat de prestatie-indicator het huidige sentiment van omwonenden weerspiegelt. BAS-meldingen werken met vertraging door in de score en RSG heeft daarom besloten deze buiten beschouwing te laten⁵.

Medewerkers

Employee Promoter Score, doelstelling 2024: 31

De Employee Promoter Score (EPS) meet hoe waarschijnlijk het is dat medewerkers Schiphol aanbevelen als werkgever. Aan medewerkers wordt gevraagd: 'Hoe waarschijnlijk is het, op een schaal van 0 tot 10, dat u uw werkgever zou aanbevelen aan vrienden en kennissen?' Medewerkers die een score van 6 of minder geven worden beschouwd als negatief gestemd; een score van 9 of 10 wordt beschouwd als positief gestemd. De Employee Promoter Score wordt bepaald door het percentage negatief gestemde medewerker af te trekken van het percentage positief gestemde medewerkers. Dit resulteert in een score tussen -100 en 100, vergelijkbaar met de Net Promoter Score⁵.

Aandeelhouders

Rendement op eigen vermogen (REV), doelstelling 2024: 6,5%

Het rendement op eigen vermogen is het financieel rendement voor aandeelhouders op basis van het nettoresultaat, gecorrigeerd voor veranderingen van de reële waarde van vastgoed en voor eenmalige posten, en gedeeld door het eigen vermogen⁶.

¹ Ernstige incidenten worden gedefinieerd als incidenten die hebben geleid tot de dood, blijvend letsel of ziekenhuisopname en incidenten die een dodelijke afloop hadden kunnen hebben (near-misses).

² De scope van deze TPI betreft Amsterdam Airport Schiphol en aannemers.

³ Het uitgangspunt (2019) is 160 kiloton CO₂e.

⁴ De scope van deze TPI betreft de Nederlandse luchthavens van Schiphol Group.

⁵ De scope van deze TPI betreft Amsterdam Airport Schiphol.

⁶ De scope van deze TPI betreft Royal Schiphol Group.



Onze resultaten

Dánica Hooi, projectmanager Lounge 1:

‘Komende jaren verbouwen we Lounge 1. We vergroten de Lounge, zodat reizigers meer ruimte hebben. Het interieur krijgt een warme en natuurlijke uitstraling en we vernieuwen de winkel- en horecaconcepten. Het resultaat: een meer ontspannen en plezieriger begin van je reis.’

Goede internationale verbindingen zijn essentieel voor een open en internationale economie als de Nederlandse. In de afgelopen jaren heeft Schiphol een sterk netwerk opgebouwd dat mensen en bedrijven verbindt met bestemmingen over de hele wereld.



Kwaliteit van het netwerk

Schiphol Group werkt hard aan het handhaven van haar hoogwaardige netwerk. Amsterdam Airport Schiphol is de centrale hub binnen onze Group. Het speelt een sleutelrol in de noodzakelijke connectiviteit voor een bloeiende open economie zoals de Nederlandse. Het aantal vluchtfrequenties neemt weer toe, waardoor we ons brede aanbod van bestemmingen in stand kunnen houden. Amsterdam Airport Schiphol heeft opnieuw een prominente plek in de categorie 'Direct Connectivity' van Europese luchthavens van het Airport Industry Connectivity Report 2023, en staat nu op de tweede plek achter Istanbul, een lichte verschuiving ten opzichte van de eerdere koppositie.

Voor de uitbreiding van ons netwerk was 2023 een opmerkelijk jaar. We verwelkomden vier nieuwe luchtvaartmaatschappijen: PLAY, Freebird Europe, Air India en JetBlue, en hebben ons netwerk uitgebreid met zeven nieuwe bestemmingen. Ook was er sprake van wat krimp, met KLM die stopte met vliegen op enkele bestemmingen en het faillissement van FlyBe.

Ondanks uitdagingen, zoals het geplande plafond aan het aantal vliegbewegingen, willen we ons hoogwaardig netwerk in stand houden. We streven hierbij naar oplossingen in balans met onze leefomgeving. De juiste balans is essentieel voor onze missie en vormt de basis van onze langetermijnstrategie gericht op een duurzame en verantwoordelijke toekomst van de luchtvaart.

Top performance indicator Quality of Network



➔ Netwerk van bestemmingen

In 2023 is het netwerk van bestemmingen vanaf Amsterdam Airport Schiphol in vergelijking met 2022 gekrompen van 313 naar 305. De voornaamste oorzaak hiervan waren enkele vrachtroutes uit 2022 die niet worden voortgezet in 2023. Het totale aantal bestemmingen 'vóór COVID' was 332.

Ondanks het lagere aantal bestemmingen was Schiphol in 2023 qua connectiviteit nog altijd een toonaangevende luchthaven. In het ACI Airport Industry Connectivity Report 2023 staat Amsterdam op de tweede plaats in de categorie Direct Connectivity (in 2022 was dit nog een eerste plek) en op de vierde plaats in de categorie Hub Connectivity. In een ander rapport noemt reisdataprovider OAG Amsterdam Airport Schiphol in 2023 de nummer 3 megahub, achter London Heathrow en JFK International Airport. Beide rapporten signaleren dat de positie van Schiphol als belangrijk luchtvaartknooppunt onder druk staat door de krimpplannen van de Nederlandse overheid.

Ontwikkelingen in het netwerk

In 2023 werden vier nieuwe luchtvaartmaatschappijen verwelkomd op Amsterdam Airport Schiphol. PLAY keerde in juni terug met vluchten vanuit Reykjavik, Freebird Europe kwam met vluchten vanuit Dubrovnik, Air India keerde na 23 jaar terug met vluchten vanuit New Delhi en JetBlue is voor het eerst op Amsterdam gaan vliegen vanuit New York en Boston.

In totaal werden zeven nieuwe bestemmingen aan ons netwerk toegevoegd. China Southern Airlines vloog gedurende zes weken van Shenzhen naar Amsterdam, en verving deze vluchten daarna met vluchten vanaf Beijing Daxing. KLM ging opnieuw vliegen op Beijing Capital nadat de Chinese COVID-19-beperkingen waren opgeheven. Verder startte easyJet met vluchten vanaf Jersey en London Southend en Corendon Dutch Airlines met vluchten vanaf Gazipasa in Turkije. In december 2023 startte Transavia met vluchten op Tromso in Noorwegen. Naast deze nieuwe bestemmingen voor Schiphol lanceerden verschillende luchtvaartmaatschappijen nieuwe routes. Zo is Air Canada gaan vliegen op Montréal, Corendon Dutch Airlines op Curaçao, Eurowings op Salzburg (Oostenrijk) en easyJet op Rovaniemi (Finland).



In totaal werden zeven nieuwe bestemmingen aan ons netwerk toegevoegd.

Helaas zijn er in 2023 ook verschillende bestemmingen geschrapt uit het netwerk van Schiphol. KLM is gestopt met vluchten naar Katowice in Polen, Aarhus in Denemarken, Muscat in Oman en Bridgetown op Barbados. China Southern Airlines is al na zes weken gestopt met vluchten vanuit Shenzhen. Met het faillissement van FlyBe verloren we ook East Midlands (VK) als bestemming; FlyBe vloog vier routes vanaf Amsterdam.

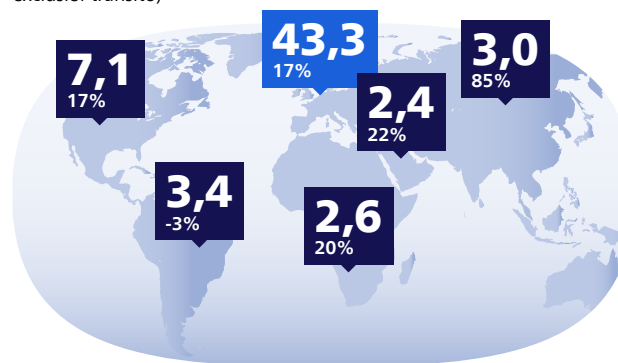
Verkeer en vervoer in 2023

Passagiers

In de eerste maanden van 2023 was er nog geen sprake van herstel van het aantal passagiers, omdat de maatregel ter beperking van het aantal lokaal vertrekkende passagiers werd verlengd tot het einde van het winterseizoen (25 maart 2023). Om te zorgen dat de luchthaven het toenemende aantal passagiers tijdens de eerste weken van het zomerseizoen, inclusief de meivakantie, aan zou kunnen, werden verschillende maatregelen genomen om het aantal vertrekkende passagiers in de ochtenduren te beperken. Medio mei waren alle beperkingen opgeheven en konden alle luchtvaartmaatschappijen de maximale capaciteit van Schiphol benutten.

Passagiersaantallen per werelddeel in 2023

Passagiersaantal Schiphol in miljoenen (verandering t.o.v. 2022; exclusief transitio)



Top 10 Europese passagiersvolumes en marktaandeel in 2023

(in miljoenen passagiers, exclusief transitio)

Bestemming	Volume (miljoenen)	+/- (%)	Markt-aandeel (%)
London LHR	79,2	28,5%	13,8%
Istanbul IST	75,9	18,1%	13,3%
Paris CDG	67,4	17,3%	11,8%
Amsterdam AMS	61,9	17,9%	10,8%
Madrid MAD	60,2	18,9%	10,5%
Frankfurt FRA	59,3	21,4%	10,4%
Barcelona BCN	49,8	19,9%	8,7%
London LGW	40,9	24,5%	7,2%
Rome FCO	40,3	38,2%	7,1%
Munich MUC	37,0	17,1%	6,5%

Vracht

Het totale vrachtvolume in ton daalde in 2023 met 4,2% (eerste halfjaar: -5,9%) vergeleken met 2022. Hier zijn twee belangrijke redenen voor.

De eerste en voornaamste reden is het tekort aan slots. Vrachtvervoerders vliegen graag Schiphol-routes, maar er zijn geen slots beschikbaar en het aantal ad-hocslots is afgenomen, vooral ten opzichte van het eerste kwartaal van 2022. Het aantal vrachtvluchten (vliegtuigbewegingen) is met 12,9% gedaald (halfjaarcijfer: -8,4%), wat een aanzienlijk deel van het tonnageverlies verklaart. In het eerste kwartaal van 2022 waren er aanzienlijk minder vluchten vanwege COVID-19, en konden vrachtvervoerders ad hoc op Schiphol vliegen.

Een tweede reden is de dalende vraag naar luchtvracht. Als we kijken naar de totale vrachtvolumes van en naar Europa tot juni 2023, zien we een daling met 10%. Wereldwijd zitten de vrachtvolumes in zwaar weer. Schiphol ervaart dit ook, maar in mindere mate; relatief gezien doet Schiphol het in vergelijking met Europese sectorgenoten goed.



In 2023 hebben we een nieuwe vrachtstrategie voor Schiphol Cargo opgesteld, met daarin meer aandacht voor kwalitatieve en hoogwaardige vracht. Ons streven is om deze nieuwe strategie in de eerste helft van 2024 te voltooien.

Hoewel het totale vrachtvolume is afgenomen, hadden vrachtvervoerders op Schiphol in 2023 een hogere beladingsgraad (+6%) dan in 2022. Ook werd er 2,1% meer vracht vervoerd in passagiersvliegtuigen.

De verwachting is dat als het aantal slots op Schiphol krimpt, het vrachtvolume sterker zal dalen dan het aantal passagiers (vrachtslots worden ingewisseld voor passagierslots). Schiphol wil daarom het aantal slots voor vrachtvliegtuigen (2,4% van het totaal) beschermen.

In 2023 hebben we een nieuwe vrachtstrategie voor Schiphol Cargo opgesteld, met daarin meer aandacht voor kwalitatieve en hoogwaardige vracht. Ons streven is om deze nieuwe strategie in de eerste helft van 2024 te voltooien. Een van de belangrijkste aandachtspunten zal zijn het verbeteren van de toegankelijkheid aan landzijde voor vrachtwagens en het verminderen van verkeershinder. We blijven samenwerken met de Nederlandse luchtvrachtgemeenschap en investeren flink in ons nieuwe, state-of-the-art Port Community System om te kunnen uitgroeien tot een efficiënte, multimodale hub voor Europese vracht, die zich richt op kwaliteit boven kwantiteit. Daarnaast blijven we werken aan het nieuwe online informatieportaal Secure Import, dat de veiligheid van vracht in en rond de hub moet verbeteren.

Schiphol werkt aan de ontwikkeling van een volledig geautomatiseerd vrachtcentrum, dnata Cargo City Amsterdam, dat rond de tweede helft van 2024 zal beschikken over een jaarlijkse verwerkingscapaciteit van 850.000 ton. Dit zal de bestaande opslagfaciliteiten op de luchthaven versterken en het biedt de verbinding met netwerken voor 'belly cargo' en 'full freight'.

Top 10 Europese vrachtvolumes en marktaandeel in 2023

(X 1.000 ton vracht)

		+/-	Markt-aandeel
Frankfurt FRA	1.828	95,0%	14,5%
Paris CDG	1.815	98,2%	14,4%
Istanbul IST	1.516	106,3%	12,0%
Leipzig LEJ	1.393	92,3%	11,0%
London LHR	1.387	102,7%	11,0%
Amsterdam AMS	1.378	95,8%	10,9%
Liege LGG	1.006	88,2%	8,0%
Cologne CGN	859	89,6%	6,8%
Luxembourg LUX	795	82,0%	6,3%
Milan MXP	666	93,0%	5,3%

Vrachtvolumes per werelddeel in 2023

Schiphol vracht x 1.000 ton (verandering t.o.v. 2022)



Gebruik van de stilste vliegtuigen door luchtvaartmaatschappijen blijft toenemen in 2023

Het aandeel vliegtuigen van de nieuwste generatie is op Amsterdam Airport Schiphol de afgelopen jaren sterk gegroeid. In 2019 was slechts 6,0% van de vliegtuigen op Schiphol van de nieuwste generatie. Dit is in 2023 gestegen tot 19,5%. Voorbeelden van vliegtuigen van de laatste generatie zijn de Airbus A220, Airbus A320neo, Airbus A321neo, Boeing 737MAX, Airbus A350, Boeing 787 Dreamliner, Boeing 747-8 Freighter en Embraer ERJ-195-E2. Deze verschuiving naar nieuwere, stillere toestellen sluit goed aan bij het 'Stiller, schoner, beter'-beleid van Schiphol, waarmee de luchthaven werk maakt van een lagere milieu-impact en verbetering van de leefbaarheid voor omwonenden.

In 2023 vlogen verschillende luchtvaartmaatschappijen met stillere vliegtuigen, waaronder drie nieuwkomers: Air India met de B787-8, PLAY met de Airbus A320neo en JetBlue met de Airbus A321neo. Andere luchtvaartmaatschappijen die met Chapter 14-vliegtuigen vliegen, waren Aegean Airlines, Air Astana, Air Transat, Air Malta, easyJet, Egypt Air, ITA, SAS en Swiss.

Transavia kreeg in december haar eerste A321neo, en er zullen er nog vele volgen. Corendon Dutch Airlines nam in september de eerste van drie B737 MAX9-toestellen in ontvangst.

Luchtvaartmaatschappijen bezorgd over capaciteit op Schiphol

Een belangrijk thema voor de luchtvaartsector in 2023 was de geplande vermindering van het maximale aantal jaarlijkse vliegbewegingen op Schiphol door de Nederlandse regering. Een vermindering van het aantal vliegbewegingen zou naar verwachting negatief uitwerken op het aantal bestemmingen waarop vanaf Amsterdam wordt gevlogen.

➔ Bereikbaarheid

Het herstel van de passagiersaantallen dat in 2021 inzette na COVID-19, zette zich in 2022 en 2023 voort. In 2023 kwamen de passagiersaantallen tijdens de pieken in de zomer- en herfstvakantie dicht in de buurt van het niveau van 2019, wat problemen opleverde bij het verwerken van de toegenomen verkeersstromen in de 'kiss & ride'-zone. In de loop van 2023 werd de modal split weer evenwichtiger, zoals in 2019.

Slimme en schone mobiliteit

Amsterdam Airport Schiphol werkt voortdurend aan het verbeteren en moderniseren van de infrastructuur aan landzijde. Met deze maatregelen kan de capaciteit van Schiphol worden gegarandeerd zodra het aantal passagiers weer normaal is. Via ons Landside Central Programme (LCP)-programma maken wij ons klaar voor de toekomst en zorgen wij ervoor dat onze luchthaven toegankelijk blijft voor alle vormen van vervoer. Het programma is in 2020 gestart om de ontwikkeling van toegangswegprojecten op Schiphol-Centrum te helpen coördineren en integreren. We onderzoeken hoe we de infrastructuur aan landzijde verder kunnen verbeteren om Schiphol-Centrum de komende jaren bereikbaar te houden en de veiligheid te kunnen waarborgen, waarbij wij rekening houden met trends en ontwikkelingen op lange termijn.

In 2023 is verder gewerkt aan de ontwikkeling van Schiphol GO, een slimme mobiliteitsapp waarmee Schipholmedewerkers zelf hun vervoermiddel van en naar werk en voor zakenreizen kunnen kiezen en registreren. De app bevat een 'thuiswerkvergoeding' en een 'fietskilometervergoeding' van 30 cent per fietskilometer. Dit biedt medewerkers een sterke stimulans om met de fiets naar het werk of het dichtstbijzijnde ov-station te gaan.

De luchthaven wil een aantrekkelijke, levendige en goed toegankelijke hub zijn. De roadmap Most Sustainable Airports 2030 geeft structuur aan de transitie naar slimme en schone mobiliteit. Het terugdringen van fossiele brandstoffen en stimuleren van schoon vervoer is essentieel. Ons beleid gericht op het creëren van een fietscultuur spreekt eigenlijk voor zich,

gezien de slimme, schone en snelle eigenschappen van de fiets. We willen het gebruik van de fiets, stallingsmogelijkheden, een fietscultuur en de waardering van de fietsvoorzieningen in de hele omgeving van Schiphol verbeteren om onze Scope 3-emissies te verminderen.



Ons fietsbeleid is erop gericht een fietscultuur te creëren, vanwege de slimme, schone en snelle eigenschappen van de fiets.

Met het oog op de toekomst start Schiphol vanaf 2026 met 'zero emission'-zones op Schiphol Centrum. Alleen vracht- en bestelwagens zonder schadelijke uitstoot krijgen dan toegang tot de 'logistieke wegen' rond de terminal. Deze belangrijke stap is gericht op het beperken van de uitstoot van stikstof en koolstof, en het verbeteren van de luchtkwaliteit in de logistieke kelders.

Verbeterde toegang tot openbaar vervoer

Om onze duurzaamheidsambities te realiseren en multimodaliteit te vergroten, stimuleert Schiphol het gebruik van de trein en ander openbaar vervoer om van en naar onze luchthaven te reizen.

Ook zijn wij voorstander van hogesnelheidstreinen als alternatief voor kortereafstandsvluchten. Daarom faciliteerde Schiphol in 2022 een lucht/spoor-pilot van KLM en Thalys, wat ons inzichten heeft gegeven in de verwachtingen en ervaringen van reizigers. Samen met lucht- en spoorpartners zullen we de proef verder evalueren en de 'air-rail journey' blijven verbeteren, in lijn met de Actieagenda Trein en Luchtvaart zoals die in 2020 aan de Tweede Kamer is gepresenteerd. Lucht/spoor maakt bovendien deel uit van het R&D-programma TULIPS.

Op Schiphol Plaza is begonnen met het renoveren van trappen en liften om de toegang vanaf treinperrons te verbeteren. Tegelijkertijd zijn er stappen gezet om de bewegwijzering op Plaza te verbeteren.



Op Schiphol Plaza is begonnen met het renoveren van trappen en liften om de toegang vanaf treinperrons te verbeteren.

Noord/Zuidlijn

De Noord/Zuidlijn zal ervoor zorgen dat Schiphol ook op lange termijn bereikbaar blijft met openbaar vervoer. De verwachte vraag naar openbaar vervoer in de metropoolregio Amsterdam zal naar verwachting de capaciteit van station Schiphol gaan overstijgen.

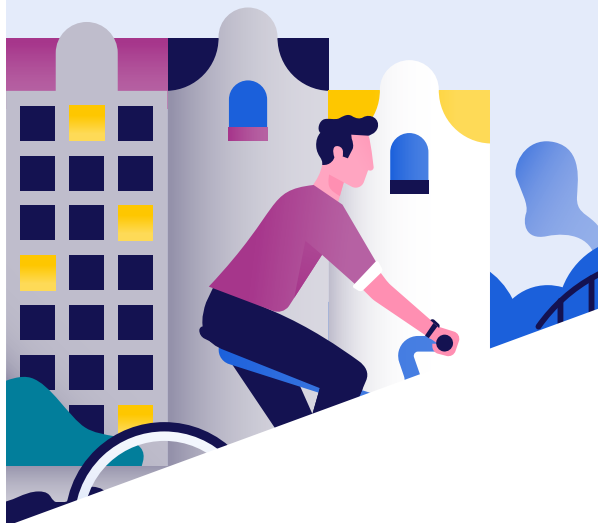
In 2023 heeft Schiphol de samenwerking voortgezet en geformaliseerd. Tegelijkertijd is de Nederlandse regering met een financieringsvoorstel gekomen voor de verkenningsfase. In lijn hiermee is de projectorganisatie OVAH (OV-verbinding Amsterdam-Haarlemmermeer) – onderdeel van het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT) – in september 2023 de aanbestedingsprocedure gestart om adviseurs in te schakelen voor ondersteuning in deze fase. Het consortium, dat bestaat uit zowel overheidsinstanties als particuliere organisaties, verwacht eind 2025 een voorkeursalternatief te selecteren.

De verlenging van de Noord/Zuidlijn zal duurzame regionale, nationale en internationale verbindingen stimuleren. Hiermee wordt ruimte gecreëerd in de Schipholtunnel, die vervolgens beschikbaar is voor zowel het nationale als het internationale treinverkeer. Dit is belangrijk om de trein voor minder verre bestemmingen als alternatief voor het vliegtuig te kunnen inzetten. Ook versterkt het de rol van Schiphol als een multimodale hub waar openbaar vervoer, auto's en vliegtuigen samenkomen.

Parkeren

Hoewel we bezoekers van Schiphol aanmoedigen zoveel mogelijk gebruik te maken van het openbaar vervoer, blijven goede en voldoende parkeervoorzieningen essentieel voor de bereikbaarheid van de luchthaven. Wij volgen de trends en ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit om te zorgen dat wij op lange termijn aan de vraag kunnen voldoen. We zijn begonnen met de bouw van een nieuw servicecentrum voor autoverhuur op Schiphol. Het servicecentrum heeft plek voor circa 2.500 voertuigen. De vijf grootste autoverhuurbedrijven op Schiphol komen samen onder één dak, met daarop 17.000 m² aan zonnepanelen. Hiermee stimuleert Schiphol de autoverhuurders om over te stappen op elektrische voertuigen. Naast ons reguliere langetermijnonderhoud hebben we onze personeelsparkeergegarage P30 met 3.300 parkeerplaatsen volledig gerenoveerd.

Met de focus van Royal Schiphol Group op de kwaliteit van de leefomgeving erkennen wij onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een duurzame toekomst van de luchtvaart. Als een centrale speler in de luchtvaartketen in Nederland streven wij naar veilig en verantwoord luchtverkeer en welzijn van mens en milieu op lange termijn.



Kwaliteit van de leefomgeving

Schiphol Group wil de meest duurzame luchthavens ter wereld exploiteren. In 2019 hebben we hiervoor de roadmap Most Sustainable Airports opgesteld. Deze roadmap beschrijft de acties die nodig zijn om onze doelstellingen voor 2030 te bereiken, en is een volgende stap om Visie 2050 te realiseren.

Bij het opstarten van het luchtverkeer na COVID-19, hebben wij geprobeerd een betere balans te vinden tussen de behoeften van onze klanten en die van andere stakeholders, zowel de lokale gemeenschappen als de samenleving als geheel. Duurzaamheid en het terugdringen van vervuiling en geluidsoverlast zijn prioriteiten. Dit doen we onder andere door luchtvaartmaatschappijen te stimuleren om stillere en schonere vliegtuigen in te zetten en gebruik te maken van duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) op Schiphol.

In 2023 heeft Schiphol Group haar 8-puntenplan 'Stiller, schoner, beter' gepubliceerd. Daarnaast blijven we samenwerken met de overheid, lokale instanties, toezichthouders en andere toonaangevende luchthavens (ook binnen Schiphol Group) om duurzaamheid regionaal, nationaal en internationaal naar een hoger niveau te tillen.

In 2023 ontving Schiphol Group een tweede brief van Milieudefensie met het verzoek om een update van ons CO₂e-reductieplan voor 2030. Onze reactie bestond uit het delen van ons plan 'Beter en evenwichtiger', waarin de laatste vorderingen zijn opgenomen sinds de publicatie van onze herziene duurzaamheidsstrategie. Na het delen van ons plan bleef een verdere reactie van Milieudefensie uit. Later in 2023 kondigde de organisatie aan zich op de financiële sector te gaan richten. Meer informatie over de stappen die wij zetten om duurzaamheid te verbeteren en onze resultaten is [hier](#) te vinden.

Top performance indicators Quality of Life



¹ CO₂e emissions compared to 2019. Concerns scope 1, 2 and selected scope 3 items.

TULIPS

Schiphol Group is in 2021 door de EU geselecteerd als lichtbakluchthaven voor de Green Airports-oproep. Dit ondersteunt de doelstellingen van onze roadmap Most Sustainable Airports met 25 miljoen euro financiering, en heeft de vorm van een EU-breed project met de naam TULIPS, waarbij 32 partners zijn betrokken. De financiering is onderdeel van de Europese Green Deal en bedoeld om innovaties te stimuleren die de transitie naar koolstofarme mobiliteit faciliteren en de duurzaamheid op luchthavens vergroten. Het consortium ging in 2022 van start en wordt ondersteund door collega-luchthavens Avinor (Oslo), SAGAT (Turijn) en Hermes (Larnaca, Cyprus). Schiphol wordt de proeftuin voor 17 demonstratieprojecten die voortkomen uit de samenwerking tussen de luchthavens, airlines, kennisinstellingen en sectorpartners van dit unieke Europese consortium. Het doel van het gezamenlijke programma is de invoering van duurzame luchtvaarttechnologieën te versnellen en bij te dragen aan emissieloze en afvalvrije luchthavens in 2030 en een net-zero luchtvaart in 2050. TULIPS loopt tot december 2025. Meer informatie op de [website van TULIPS](#).

Meest duurzame luchthavens

Om onze ambitie om de meest duurzame luchthavens ter wereld te exploiteren waar te maken, hebben wij een roadmap opgesteld om ons te helpen de onderstaande doelstellingen te verwezenlijken.

Energiepositief: van emissievrije luchthavens in 2030 naar energiepositief in 2050

- Alle voertuigen zijn emissievrij, inclusief afhandelingsmaterieel aan luchtzijde.
- Bestaande gebouwen worden gerenoveerd en nieuwe gebouwen zijn minimaal energieneutraal.
- We gaan efficiënter om met energie, produceren meer zonne-energie en versterken ons energienet.

Duurzame luchtvaart: koolstofemissies luchtvaart op niveau 2005 in 2030; net-zero mobiliteit in 2050

- We dragen bij aan 14% duurzame vliegtuigbrandstof in 2030 en optimaliseren de procedures aan luchtzijde.
- We stimuleren slimme en schone mobiliteit van en naar de luchthavens door te investeren in openbaar vervoer, fietsinfrastructuur en elektrische deelauto's.
- We informeren reizigers actief over duurzaamheid en bieden duurzame reisopties, en bestrijden mensenhandel en illegale handel in wilde dieren en planten.

Circulaire economie: Van afvalvrije luchthavens in 2030 naar circulair in 2050

- Wat betreft infrastructuur richten wij ons op circulaire ontwerpbeginselen, hergebruik en upcycling. We verankeren circulair ontwerp in nieuwe gebouwen en zien het zoeken naar betere oplossingen voor traditioneel asfalt en beton als cruciale vraagstukken.
- Wat betreft operationele materialen zijn de prioriteiten hergebruik, upcycling en gesloten kringlopen. Wij streven naar betere scheiding, recycling en upcycling en naar een datagedreven beheer van materiaalstromen.

Omgeving: Van een beter evenwicht tussen omgeving en luchthavens in 2023 naar een goede werk- en leefomgeving op en rond de luchthavens in 2050

- De geluidshinder verminderen, de luchtkwaliteit verbeteren en gemeenschappen betrekken.
- We passen ons aan klimaatverandering aan en herstellen biodiversiteit.
- Wij empoweren onze sterkste troef - onze inclusieve, diverse en gemotiveerde medewerkers – en bieden duurzame en gezonde werkplekken.

Sustainable Development Goals

De in 2015 door de Verenigde Naties geïntroduceerde duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals, of SDG's) hebben betrekking op de 17 belangrijkste kansen en uitdagingen voor de wereld tot 2030. De agenda voor 2030 werd in 2015 door alle lidstaten van de Verenigde Naties aangenomen. Bij het opstellen van onze duurzaamheidsvisie en -strategie heeft Schiphol Group de SDG's, inclusief de onderliggende indicatoren, geanalyseerd en die doelstellingen geïdentificeerd die relevant zijn voor onze activiteiten. Daarnaast zijn er indicatoren die relevant zijn voor onze rol in de waardeketen: SDG 8 en SDG 12 hebben beide betrekking op duurzaam toerisme. Wij zullen de komende jaren deze doelstellingen actief ondersteunen en eraan bijdragen, overeenkomstig onze doelstellingen voor 2030.

	SDG 5	Gendergelijkheid
	SDG 7	Betaalbare en duurzame energie
	SDG 8	Eerlijk werk en economische groei
	SDG 9	Industrie, innovatie en infrastructuur
	SDG 11	Duurzame steden en gemeenschappen
	SDG 12	Verantwoorde consumptie en productie
	SDG 13	Klimaatactie
	SDG 15	Leven op land
	SDG 16	Vrede, justitie en sterke publieke diensten

➔ Energie-positieve luchthavens

De Nederlandse luchthavens van Schiphol Group liggen nog steeds op koers om in 2030 emissievrije luchthavens te zijn. Het bereiken van ons doel is echter moeilijker vanwege de lange doorlooptijd van projecten. Dit geldt ook voor het geleidelijk uitbannen van het gebruik van aardgas in al onze kantoren en gebouwen. Sinds 2020 werken we via onze roadmap aan het bereiken van dit doel. Om onze interne doelstellingen te onderstrepen, hebben wij ons gecommitteerd aan de doelstellingen van de Dutch Green Building Council. Ons streven is om onze commerciële gebouwen in 2030 te hebben afgestemd op de klimaatafspraken van het Akkoord van Parijs.

ACA niveau 5 en SBTi

In december 2023 bereikten Amsterdam Airport Schiphol, Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport (RTHA) het hoogste niveau Airport Carbon Accreditation (ACA), niveau 5. Om dit niveau te bereiken, moet een luchthaven in Scope 1 en 2 net-zero zijn en blijven, en werk maken van emissiebronnen in Scope 3. Dit betekent dus dat onze absolute Scope 1- en Scope 2-emissies met 90% zijn verminderd ten opzichte van 2010 voor Schiphol, Eindhoven en RTHA, en dat we geloofwaardige reductiemaatregelen toepassen voor de resterende emissies.

De ACA-certificering houdt ook rekening met het werk dat de drie luchthavens samen met stakeholders verrichten om de indirecte CO₂e-emissies in Scope 3 te verminderen, om in 2050 een net-zero koolstofvoetafdruk te hebben.

Het grootste deel van de CO₂e-uitstoot van Schiphol Group is afkomstig van activiteiten van derden (Scope 3). Hierbij gaat het onder andere om het landen en opstijgen van vliegtuigen,

vliegtuigafhandeling en wegverkeer rond het luchthaventerrein. Ook de CO₂e-emissies door het gebruik van kerosine bij uitgaande vluchten vallen onder Scope 3.

Uitstoot van inkomende vluchten naar onze luchthavens wordt opgenomen in de koolstofvoetafdruk van de vertrekkende luchthaven. De uitstoot tijdens de landing (3.000 voet) wordt opgenomen in de koolstofvoetafdruk van onze luchthavens.

Over het algemeen is de CO₂e-uitstoot goed voor circa een derde van de totale klimaatimpact van de luchtvaart. De niet-CO₂-uitstoot is nog niet gekwantificeerd omdat nog verder moet worden nagedacht over hoe niet-CO₂-klimaat effecten het best kunnen worden aangepakt.

Schiphol Group rapporteert over haar Scope 3-koolstofvoetafdruk overeenkomstig het Greenhouse Gas (GHG) Protocol. De geconsolideerde CO₂e-voetafdruk van Schiphol Group voor 2022 is beschikbaar.

In september 2023 heeft SBTi de doelen van Schiphol voor Scope 1, 2 en 3 goedgekeurd.

De ACI-accreditatie en SBTi-validatie laten zien dat we de nodige stappen zetten om 's werelds meest duurzame luchthavens te worden.

Op koers voor emissievrije luchthavens in 2023

Met de TPI Duurzaamheid monitoren we onze voortgang richting een emissievrij 2030. Het doel van de TPI Duurzaamheid (-62%) werd in 2023 gehaald (-65%), vooral door een lager gasverbruik, en sinds januari 2023 is HV0100 de standaardbrandstof voor grondactiviteiten aan luchtzijde.

We zetten de plannen om onze gebouwen te renoveren en het gebruik van aardgas geleidelijk af te bouwen voort, en zullen ons samen met afhandelaars en derden blijven inzetten om het aandeel elektrische grondapparatuur (Ground Support Equipment, GSE) aan luchtzijde te vergroten. De resterende projecten die nodig zijn om onze activiteiten koolstofvrij te

maken, vormen een grotere uitdaging. Ook zullen we ons energienet moeten versterken om de transitie naar duurzaamheid te ondersteunen.

Energie-efficiëntie

In 2023 was de energie-efficiëntie van Schiphol 4,0%, op basis van het verwachte energieverbruik voor het jaar, waarmee de doelstelling van 4% werd gehaald. De beoordeling is lager dan in voorgaande jaren omdat we hernieuwbare energie en energie-efficiëntie nu los van elkaar zien.

Ondertussen steeg het percentage hernieuwbare energie dat op onze eigen locaties werd geproduceerd tot 4,0%. De energie-efficiëntie is het resultaat van meer dan 100 individuele aanpassingen in de luchthavenomgeving, waaronder meer LED-verlichting, vervanging van oude telecom- en IT-apparatuur en verbetering van onze klimaatbeheersings-, verwarmings-, ventilatie- en airconditioningsystemen. Ook aanpassingen in de klimaatinstellingen hebben geleid tot verbetering. De temperatuur in de luchthaventerminal werd in 2022 met één graad verlaagd als gevolg van de energiecrisis. Ook in kantoorgebouwen en magazijnen is de temperatuur verlaagd, en alle klimaatinstellingen zijn geoptimaliseerd. Dit is in 2023 voortgezet.

Ondanks deze maatregelen steeg ons energieverbruik in 2023 ten opzichte van het voorgaande jaar. Wel zitten we nog altijd onder het niveau van 2019. De redenen voor het gestegen verbruik zijn het aanhoudende herstel van de reizigersaantallen en de verdere toename van elektrische mobiliteit en energie voor vliegtuigen via walstroom en mobiele elektrische Ground Power Units.

In 2023 kregen vier gebieden van de terminal een nieuw energielabel. Elk gebied is een verbetering van het vorige label: Pier C heeft nu label C (was G), T1 heeft nu label A (was B), pier G heeft nu label A+ (was C) en pier E heeft nu label A+ (was B). Verder is de ISO 50001-certificering (voor energiebeheer) voor al onze vier Nederlandse luchthavens herzien en vernieuwd.



In de loop van het jaar heeft Nederland nationale wetgeving voor energiebesparing aangescherpt. Schiphol Group voldoet aan de nieuwe normen door vóór 1 december 2023 te hebben aangekondigd welke maatregelen er gedurende het jaar zijn genomen en welke er voor de komende jaren staan gepland. Hoewel we een aantal energiebesparende maatregelen die op grond van de nieuwe wetgeving zijn verplicht hebben ingevoerd, is verdere verbetering noodzakelijk. De Nederlandse autoriteiten beginnen hun inspectierondes in 2024; door de implementatie van noodzakelijke maatregelen te versnellen, kunnen we vooruitgang boeken met onze energie-efficiëntiedoelstellingen.

In 2024 start Schiphol ook met een proef met prestatiecontracten voor de terminal en de pieren. We hopen zo de energie-efficiëntie van dit soort contracten met 10% tot 15% te verbeteren.

Commerciële gebouwen

Twaalf van onze commerciële vastgoedpanden hebben een energielabel A of hoger; de overige twee panden hebben label C. Het labelsysteem vertegenwoordigt het theoretische energieverbruik van de gebouwen. Onze voorkeur gaat echter uit naar het Paris Proof-cijfer gemeten in kWh/m²/jaar, waarbij het gasverbruik wordt vertaald naar kWh. Voor dit cijfer voorzien we een gemiddelde score van 70 in 2030, 10 jaar eerder dan de doelstelling van de Dutch Green Building Council. In 2023 verbruikten onze vastgoedpanden gemiddeld circa 114 kWh/m²/jaar, wat al een vermindering van 22% is ten opzichte van 2019 (147 kWh/m²/jaar). De aanzienlijke vermindering tussen 2019 en 2023 is voornamelijk te danken aan maatregelen ter vermindering van het gasverbruik, zoals de installatie van warmtepompen en ATES (gasreductie was 43% ten opzichte van 2019). Er zijn nieuwe maatregelen op komst.

Ook is ondertussen het nieuwe Vrachtgebouw 17 in gebruik genomen. Het gebouw heeft een BREEAM-rating van Excellent en is ontworpen om het maximale aantal zonnepanelen op het dak te kunnen dragen. Bovendien is het gebouw gasvrij dankzij een ATES-systeem (Aquifer Thermal Energy Storage), is een deel van de draagconstructie van hout en kan het eenvoudig worden gedemonteerd.

In 2023 hebben we technisch onderzoek verricht ter ondersteuning van het definitieve ontwerp van het centrale warmte-koudeopslagsysteem voor de gebouwen Outlook en Avioport op Schiphol en het hoofdkantoor van Schiphol Group. Ook zijn we begonnen met het installeren van warmtepompen om de gebouwen voor te bereiden op het nieuwe systeem. Het contract voor het projectbeheer en de bouw van het systeem is toegekend en de start van de werkzaamheden staat gepland voor begin 2024.

Schiphol certificeert haar commercieel vastgoed op basis van BREEAM In-Use, een milieubeoordelingsmethode die investeerders, eigenaars, beheerders en gebruikers van vastgoed in staat stelt om de operationele prestaties van panden duurzaam te verbeteren. In 2023 hebben we ons gericht op de implementatie van het nieuwste BREEAM In-Use-beoordelingskader voor nog eens 10 gecertificeerde gebouwen in onze commerciële vastgoedportefeuille en de vastgoedportefeuille van Schiphol.

Hernieuwbare energie

Hernieuwbare energie ondersteunt onze programma's gericht op de vermindering van CO₂-emissies. De elektriciteit op Schiphol Group is voornamelijk afkomstig van Nederlandse windmolenparken, en in mindere mate van zonneparken. Wel neemt het aandeel zonne-energie toe. De elektriciteit die wordt afgenomen voor Rotterdam The Hague Airport is afkomstig van het zonnepark op het luchthaventerrein van RTHA. In 2023 was groen gas goed voor 17% van de totale gasinkopen van Schiphol Group. Eindhoven Airport, RTHA en Lelystad Airport gebruiken 100% groen gas.

Zonne-energie per luchthaven

(x 1,000)	Zonne-energie (kwh) gegenereerd op locatie in 2023
Schiphol Airport	2.339
Eindhoven Airport	197
Lelystad Airport ¹	-
Rotterdam The Hague Airport	12.072
Unisun solar park at RTHA	698

¹ Data niet beschikbaar voor 2023, we werken aan het beschikbaar stellen van data voor 2024



De elektriciteit van Schiphol Group komt vooral van windenergie, hoewel het aandeel zonne-energie toeneemt.

➔ Luchtverontreiniging

Schiphol Group zet zich in voor het verminderen van emissies die een negatieve impact kunnen hebben op de luchtkwaliteit op onze luchthavens en de omgeving. De luchtkwaliteit rond Schiphol wordt continu door de overheid bewaakt. Voor 2023 voldeed Schiphol aan alle luchtkwaliteitseisen van de overheid (gebaseerd op EU-richtlijn 2008/50/EG).

Het luchtkwaliteitsbeleid van RSG richt zich op het terugdringen van de uitstoot van vliegtuigen en voertuigen die rijden op fossiele brandstoffen, en om de concentratie van stoffen die het klimaat, het milieu en de menselijke gezondheid aantasten te beperken. Een aantal stoffen heeft speciale aandacht nodig, zoals NOx en de zogenaamde Zeer Zorgwekkende Stoffen (ZZS), of stoffen waar nog veel over te leren valt, zoals ultrafijnstof.

Stikstofuitstoot (NOx)

Schiphol Group heeft zich gecommitteerd aan de vermindering van onze stikstofuitstoot, een ambitie die wordt ondersteund door het Actieprogramma Stikstof, dat begin 2020 is gelanceerd en is opgenomen in de roadmap Most Sustainable Airports. In september 2023 heeft het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit een natuurvergunning verleend aan Amsterdam Airport Schiphol op grond van de Wet Natuurbescherming.

In gebieden waar de stikstofdepositie van Schiphol een historische referentiewaarde overschrijdt, moet de extra depositie worden gemitigeerd. Daarvoor heeft Schiphol een combinatie van interne en externe maatregelen. Intern werkt Schiphol Group aan het terugdringen van haar eigen stikstofuitstoot, bijvoorbeeld door over te stappen op elektrisch afhandelingsmaterieel. De externe maatregelen zijn overeenkomsten met derden die hen verplicht om hun depositieveroorzakende activiteiten in relevante gebieden te verminderen of te staken. Deze interne en externe maatregelen zijn verplicht vanaf het verkrijgen van de Natuurvergunning.

Zeer zorgwekkende stoffen

Acht van de vluchtige organische stoffen (VOS) die worden aangetroffen in de uitstoot van vliegtuigmotoren zijn ook ZZS. De stoffen die door de luchtvaartsector in het milieu worden uitgestoten, waaronder de belangrijkste VOS, worden jaarlijks gepubliceerd in het Emissieregister (Emissieregistratie.nl).

Hoewel er geen limieten zijn voor ZZS die door de luchtvaart worden uitgestoten, zijn er wel grenswaarden voor de blootstelling aan chemische stoffen die worden beschouwd als kankerverwekkend, mutageen of vergiftig voor de voortplanting. Uit een analyse is een aantal blootstellingsituaties naar voren gekomen waarvan we nog niet hebben kunnen aantonen dat de blootstelling onder de limiet ligt. Om naleving van de richtlijnen vast te stellen, moeten metingen worden gedaan. Deze zullen in het vierde kwartaal van 2023 en het eerste kwartaal van 2024 plaatsvinden. Zodra is aangetoond dat Schiphol voldoet aan de richtlijnen, worden deze opgenomen in de arbonormen om de gezondheid en veiligheid van medewerkers te waarborgen.

Daarnaast is er een verplichting om de emissies van grondactiviteiten die ZZS uitstoten te minimaliseren (Activiteitenbesluit Art. 2.4, para. 1). Schiphol heeft een compleet vermijdings- en reductieprogramma voor ZZS ingediend dat is goedgekeurd door de Omgevingsdienst.

Een dergelijke verplichting bestaat niet voor luchtvaartemissies. Toch maakt Schiphol zich sterk voor het verminderen van de uitstoot vanuit de grootste bron van ZZS-emissies: vliegtuigmotoren. In februari 2023 publiceerde TNO een studie waarin de uitstoot van Nederlandse luchthavens werd berekend. In dit onderzoek heeft TNO de mogelijkheden voor de luchtvaart om ZZS-uitstoot te verminderen in kaart gebracht, en voor al deze maatregelen geldt dat Schiphol deze al heeft ingevoerd of van plan is om dit in de toekomst te doen.

Tot slot zijn er limieten voor de hoeveelheid VOS die bestaan uit ZZS, in verhouding tot het maximumstartgewicht (MTOW) van het vliegtuig. Deze emissiewaarden worden streng gemonitord in de Handhavingsrapportage van Schiphol en

worden jaarlijks gepubliceerd. De VOS-cijfers laten door de jaren heen een gestage daling zien dankzij investeringen door luchtvaartmaatschappijen in vernieuwing van hun vloot, ondersteund door het beleid van Schiphol om de havengelden voor stillere en schonere vliegtuigen te verlagen.



De luchtkwaliteit rond Schiphol wordt continu door de overheid gemonitord.

Ultrafijnstof

Voor 2023 zijn er verschillende onderzoeken uitgevoerd door externe partijen (RIVM), Schiphol en sectorpartners naar de mate waarin omwonenden en de omgeving blootstaan aan ultrafijnstof. De resultaten van deze onderzoeken en externe druk, waaronder vanuit FNV, hebben ertoe geleid dat er begin 2022 een taskforce is opgericht om, samen met sectorpartijen, nader onderzoek te doen naar de blootstelling en gezondheidseffecten onder platformmedewerkers en naar maatregelen om de mate waarin medewerkers blootstaan aan ultrafijnstof op korte en lange termijn te beperken en de uitstoot te minimaliseren.

In december 2022 werd deze taskforce omgedoopt tot het programma Vliegtuig- en dieselmotoremissies (VDME) en onder andere sectorpartijen dnata, Viggo, KLM, Axxicom, Menzies, Aviapartner, Swissport, Heijmans, BAM, VolkerInfra en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat zijn bij de samenwerking betrokken. Het doel van het VDME-programma is

om de mate waarin medewerkers blootstaan aan ultrafijnstof die vrijkomt door vliegtuig- en dieselmotoremissies te minimaliseren, en een veilige en gezonde werkomgeving te creëren. Om dit te realiseren, zijn er drie belangrijke aandachtsgebieden geïdentificeerd om huidige en toekomstige acties te groeperen.

Schiphol heeft een leidende en centrale rol in het VDME-programma. Daarnaast heeft Schiphol twee eisenpakketten (Deelbesluit 1 en Voorgenomen Deelbesluit 2) ontvangen van de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) met betrekking tot de gezondheidstoestand van medewerkers in verband tot VDME, waaraan de luchthaven moet voldoen. Schiphol heeft een bezwaar tegen deel 1 (dieselmotoremissies) en een zienswijze op deel 2 (kerosine-emissies) ingediend. We wachten momenteel de definitieve besluiten af. Tegelijkertijd heeft Schiphol voortdurend contact met de NLA over de voortgang met maatregelen in het VDME-programma die aan de eisen voldoen.

VDME-focusgebied 1: inzicht in het gedrag en de (gezondheids)gevolgen van ultrafijnstof

In augustus en september 2023 heeft het Institute for Risk Assessment Sciences (IRAS) een blootstellingsstudie uitgevoerd met alle sectorstakeholders om de persoonlijke blootstelling van medewerkers aan luchtzijde gedurende een dag te meten. De resultaten worden in het eerste kwartaal van 2024 verwacht.

Om kennis te vergaren over de specifieke soorten ultrafijnstof aan luchtzijde, werd in september 2023 officieel een onderzoekslaboratorium geopend. Het laboratorium kan allerlei experimenten uitvoeren om potentiële maatregelen ter vermindering van (de blootstelling aan) emissies te testen. In juli zijn we een beleid van periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO) gestart dat medewerkers de mogelijkheid geeft om een keuring door gezondheidsspecialisten aan te vragen en de eventuele gezondheidseffecten als gevolg van blootstelling aan de uitstoot van kerosine- of dieselmotoren vast te stellen. Aangezien er nog geen PAGO voor vliegtuigemissies bestond, is dit op verzoek van het VDME-programma/de stuurgroep door een externe partij ontwikkeld, en het onderzoek zal met een vaste regelmaat worden georganiseerd. Het eerste

PAGO vond plaats in november. Daarnaast is alle informatie en kennis die Schiphol of haar partners vergaren beschikbaar voor medewerkers via een e-learningmodule VDME in de Schiphol Learning Hub.

VDME-focusgebied 2: Emissieblootstelling medewerkers tot minimum beperken

In de zomer van 2023 heeft Schiphol een pilot uitgevoerd met ademhalingsbeschermingsmiddelen om te onderzoeken welke gezichtsmaskers de best mogelijke bescherming en comfort bieden bij continu gebruik. De resultaten van de pilot waren aanleiding tot overleg met fabrikanten, die de uitrusting zullen doorontwikkelen voor de best mogelijke bescherming.

Verder is er in samenwerking met de ISMS-partners (Integral Safety Management System) een speciale Sustainable Ground Movement Task Force opgericht om de procedures voor operationeel grondverzet door ISMS-partners op te stellen en te coördineren.

Dit omvat onder andere de ontwikkeling van een nieuw grondverzetconcept voor 2030. Het uitgangspunt hierbij is het verminderen en op een aanvaardbaar niveau houden van beroepsmatige risico's als gevolg van de uitstoot van kerosinemotoren, bij behoud van operationele veiligheid. Dit zijn slechts enkele voorbeelden van de 23 maatregelen in het VDME-programma gericht op het minimaliseren van de blootstelling van medewerkers aan ultrafijnstof door vliegtuig- en dieselmotoren.

VDME-focusgebied 3: uitstoot van vliegtuig- en dieselmotoren minimaliseren

Uiteindelijk moet vermindering van VDME in de eerste plaats worden bereikt door de uitstoot van vliegtuig- en dieselmotoren te verminderen. Dit kan door motoren zo lang mogelijk uitgeschakeld te laten, zoals met ons APU-actieplan, of door over te stappen op elektrische voertuigen en -luchthavenapparatuur. Voor alternatieven voor specifieke diesel- of kerosine-uitstoot, werkt Schiphol aan elektriciteitsvoorzieningen aan luchtzijde. Dit is een complex project, dat echter wel cruciaal is om emissies te reduceren.

Plan van aanpak hulpmotor

Schiphol heeft, met inbreng van haar partners, een plan van aanpak voor hulpmotoren (Auxiliary Power Units, APU's) ingediend bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). Het doel van het plan is om het gebruik van APU's door op het platform gearparkerde vliegtuigen te verminderen. APU's werken op kerosine en veroorzaken schadelijke emissies en geluidsoverlast voor medewerkers op het platform.

Schiphol beschouwt het terugdringen van het gebruik van APU's als een prioriteit, omdat het een concrete verbetering inhoudt voor de gezondheid en arbeidsomstandigheden van platformmedewerkers. Ook kan zo de CO₂e-uitstoot van de luchtvaart als geheel worden teruggedrongen.

Aviapartner, dnata, KLM en Schiphol hebben de handen ineengeslagen om het gebruik van bestaande elektrische PCA (PreConditioned Air)-eenheden op Schiphol te optimaliseren. Dit heeft direct positieve gevolgen gehad voor de arbeidsomstandigheden aan luchtzijde. Schiphol heeft meer e-PCA's besteld om alle opstelplaatsen voor wide-body's tegen de zomer van 2024 te kunnen uitrusten met een e-PCA. Tegelijkertijd werken we ook aan e-PCA's voor de opstelplaatsen van narrow-body's.

De Aeronautical Information Publication (AIP) is bijgewerkt met verdere beperkingen voor het gebruik van APU's voorafgaand aan het opstijgen. Deze update ging eind december 2023 van kracht. ILT controleert wekelijks het gebruik van APU's en waarschuwt luchtvaartmaatschappijen als zij zich niet aan de regels houden. Schiphol werkt samen met afhandelaars en luchtvaartmaatschappijen aan het aanpassen van de procedures zodat zij voldoen aan de AIP. We hebben een campagne ontwikkeld om afhandelaars en cockpitbemanningen uit te leggen waarom het gebruik van APU's tot een minimum moet worden beperkt.

Elektrisch materieel

Schiphol streeft naar nul CO₂-emissies aan luchtzijde in 2030. Door fossiele brandstoffen uit te faseren, verminderen we ook de uitstoot van NO_x, ZZS en ultrafijnstof. Het grootste deel van het wagenpark is al elektrisch of heeft de best mogelijke dieselmotor als nog geen elektrisch equivalent beschikbaar is.

Naast voertuigen wordt ook grondapparatuur (Ground Service Equipment, GSE) vervangen door elektrische alternatieven, zoals elektrische Ground Power Units (e-GPU's) en e-PCA-eenheden. Dit gebeurt in samenwerking met sectorpartijen en KES, waarbij KLM en Schiphol eigenaar zijn van de e-PCA's die de sectorpartijen gebruiken. Door innovatie, levertijden en implementatie van vereiste infrastructuur duurt het tot 2030 voor alle GSE zijn vervangen.

Ook onze partners hebben hun elektrische uitrusting uitgebreid. Viggo heeft een elektrische pushback gekocht voor wide-bodytoestellen en KLM heeft een aantal pushbacks gekocht voor narrow-body's. Axxicom heeft 10 elektrische bussen toegevoegd om mensen met beperkte mobiliteit van en naar het vliegtuig te vervoeren. Combined Refuel Services (CRS) had een primeur met een elektrische dispenser voor het bijtanken van vliegtuigen.



Sinds december 2023 zijn alle taxiritten die vertrekken vanaf de taxistandplaats op Schiphol emissievrij.

Schone mobiliteit

Schiphol Group ondersteunt het gebruik van schone mobiliteit, zowel via haar eigen wagenpark als dat van bedrijven die actief zijn op de luchthaven.

Taxi's

Sinds december 2023 zijn 100% van de taxiritten die vertrekken vanaf de taxistandplaats op Schiphol emissievrij. Dit is een mooie mijlpaal, die Schiphol de afgelopen tien jaar heeft nagestreefd. Het begon met de officiële taxiconcessiehouders van Schiphol. In de jaren daarna volgden de zelfstandige taxivervoerders die via Stichting Taxiconrole (STC) vanaf de taxistandplaats rijden.

Samen exploiteren de concessiehouders van Schiphol een vloot van 177 elektrische taxi's en taxibussen vanaf de officiële taxistandplaats. De vloot van de onafhankelijke taxivervoerders omvat nog eens 772 emissievrije voertuigen, waaronder 154 elektrische busjes en 1 taxi op waterstof. In totaal rijden er momenteel 949 elektrische taxi's vanaf de officiële taxistandplaats. Dit aantal is dit jaar aanzienlijk gestegen door het herstel van de vraag naar taxidiensten (na Covid) en het streven van Schiphol naar een emissieloze taxistandplaats op de luchthaven. Ruim 93% van de 868.192 taxiritten vanaf de taxistandplaats in 2023 vond plaats met emissievrije voertuigen.

Helaas worden vooraf bestelde taxidiensten via apps (638.085 ritten) nog steeds grotendeels geleverd door traditionele voertuigen op fossiele brandstoffen (81%). Schiphol werkt samen met de verantwoordelijke partijen aan het verduurzamen van deze diensten en wil vanaf 2026 een emissievrije taxizone in te voeren.

Poolen van materieel

Op Amsterdam Airport Schiphol verzorgen zes afdelingsbedrijven de grondaanhandeling voor de vliegtuigen van luchtvaartmaatschappijen. Elke afdelingsbedrijf gebruikt zijn eigen Ground Support Equipment (GSE). Op dit moment nemen afdelingsbedrijven hun GSE mee van de ene opstelplaats naar de andere, zelfs wanneer het volgende vliegtuig bij een andere pier staat.

Het vervoeren van GSE leidt tot onnodige bewegingen op de toegangswegen en rond de opstelplaatsen aan luchtzijde, wat leidt tot meer drukte en veiligheidsrisico's. Om deze risico's te beperken heeft Schiphol in 2023 samen met de afdelingsbedrijven een proef gedaan om te kijken of het operationeel haalbaar is om GSE van de zes afdelingsbedrijven te delen: oftewel het poolen van materieel. Een van de lessen van de proef was dat voldoende opslafaciliteiten en ruimte op en rond de vliegtuigopstelplaatsen essentieel zijn voor een succesvolle implementatie en vervolgens een snelle uitrol. Samen met de afdelingsbedrijven gaan we kijken wat de volgende stappen zijn om tot een meer permanente strategie voor het poolen van materieel op Schiphol te komen, met een focus op materieel bij de opstelplaatsen.

Schonere brandstoffen

In januari 2023 is al het materieel van KLM Equipment Services aan luchtzijde overgestapt van GTL op HVO100-brandstof. Naast de voordelen voor de luchtkwaliteit die GTL al bood, wordt zo ook de koolstofuitstoot verminderd. HVO100 wordt gewonnen uit biomassa en vermindert de uitstoot met ruim 89% vergeleken met het GTL-productieproces.



Schiphol Group ondersteunt het gebruik van schone mobiliteit, zowel via haar eigen wagenpark als via bedrijven die actief zijn op de luchthaven.

Ondersteuning van elektrische voertuigen

In 2023 heeft Schiphol een Chargepoint Operator-platform voor laadpunten geïmplementeerd. Meer dan 300 bestaande en nieuwe AC-laders zijn toegevoegd aan een nieuw beheerplatform en klaar voor toekomstige groei. Naast deze laders is op Rotterdam The Hague Airport de eerste DC-snellader geïnstalleerd. Op Schiphol zullen we de komende jaren een groot aantal DC-snelladers installeren, te beginnen in 2024 met de P3-shuttlebus (Q2), vrachtwagens op Truck Parking 3 (Q3) en voertuigen aan luchtzijde (Q4). Dit vormt een belangrijke basis voor het opschalen van het eMobility-aanbod naar circa 10.000 laders, met een verwachte equivalente capaciteit van 220 megawatt tegen 2030.

We hadden in 2023 te maken met capaciteitsproblemen op het net. Een aantal projecten, zoals de uitrol van (snel)laders, is vanwege deze capaciteitsproblemen uitgesteld. Uit verder onderzoek in 2023 is echter gebleken dat we met de inzet van slimme en dynamische 'load balancing'-technologie onze gereserveerde capaciteit efficiënter kunnen inzetten. Om onze uitrol voort te zetten wordt dit daarom vanaf 2024 de nieuwe ontwikkelingsstandaard.

➔ Duurzame luchtvaart

In 2023 zijn verdere stappen naar verduurzaming van de luchtvaart gezet: de EU en haar lidstaten hebben nieuwe stimuleringsmaatregelen voorgesteld voor de luchtvaartsector in het kader van 'Fit for 55', waaronder een nieuw mechanisme ter ondersteuning van het voorgestelde bijmengmandaat van duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) die vanaf 2025 aan EU-luchthavens wordt geleverd. Het vrijwillige gebruik van SAF door luchtvaartmaatschappijen is een veelbelovende ontwikkeling, die deels door Schiphol Group wordt gestimuleerd door het gebruik van SAF op Schiphol gedeeltelijk te subsidiëren.

Deze ontwikkelingen ondersteunen de langetermijnkoers die Schiphol Group en de bredere luchtvaartsector in Nederland heeft uitgezet. Ons gezamenlijk streven is om de koolstofuitstoot van de Nederlandse luchtvaartsector in 2030 tot minstens het niveau van 2005 te hebben teruggebracht. Ondertussen zetten we ons in om de doelstellingen van het Akkoord van Parijs en het Nederlandse Klimaatakkoord te halen, door onder meer het lobbyen voor maatregelen zoals afstandsafhankelijk taxiën, het stimuleren van de trein voor kortere afstanden, vlootvernieuwing, meer synthetische en biokerosine en de introductie van hybride/elektrische aandrijving.

Steun Europese Green Deal

Schiphol Group steunt het klimaatpakket Fit for 55 van de Europese Commissie, dat een minimale bijmenging van 6% SAF vanaf 2030 voorschrijft met sterke stijgingen in de daaropvolgende jaren. Het pakket is inclusief een specifieke doelstelling voor het gebruik van synthetische brandstof. Samen met de Nederlandse luchtvaartsector en de overheid steunen wij de sectorbrede doelstelling voor de Nederlandse luchtvaart van 14% SAF-bijmenging in 2030.

Duurzame vliegtuigbrandstof

Schiphol Group is betrokken bij verschillende projecten om het gebruik van duurzame vliegtuigbrandstof door luchtvaartmaatschappijen te versnellen. Vliegen op duurzame vliegtuigbrandstof die één-op-één kan worden ingewisseld

(zogenaamde 'drop-in solutions') is de meest effectieve manier om de luchtvaart koolstofvrij te maken. Fossiele kerosine kan worden vervangen door bio- of synthetische kerosine door bijmenging in vliegtuigtanks en hydrantopslag, zonder aanpassingen aan faciliteiten of vliegtuigmotoren. In grotere hoeveelheden kan SAF ook helpen om de luchtkwaliteit rond luchthavens te verbeteren. Ondertussen wordt er gewerkt aan alternatieven, zoals waterstof of elektrische aandrijving.



Vliegen op duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) is op korte termijn de meest effectieve manier om de CO₂-uitstoot van de luchtvaart omlaag te brengen.

Bevordering productiecapaciteit en gebruik SAF

Sinds 2022 ontvangt Schiphol Group een continue aanvoer van SAF door Neste en KLM naar de opslag- en hydrantfaciliteit van Aircraft Fuel Supply. In 2023 is SAF geleverd aan meerdere luchtvaartmaatschappijen die op Schiphol vliegen, waaronder Air France, Delta, KLM, Qatar, Ryanair, Transavia en United.

In totaal werd ruim 40.000 ton SAF verstrekt, wat de luchthaven een toonaangevende wereldwijde SAF-hub maakt.

Schiphol Group werkt samen met Haven Amsterdam, SkyNRG en KLM in Synkero BV, een start-up die zich richt op de ontwikkeling van een commerciële SAF-faciliteit in Amsterdam. Tegen 2030 wil Synkero BV 50.000 ton SAF produceren om te voldoen aan het door de EU voorgeschreven SAF-volume. We willen het volume via de start-up aanvullen door producenten zoals Neste, Shell en Argent Energy aan te moedigen ook SAF te gaan leveren, op voorwaarde dat zij hiervoor duurzame en schaalbare grondstoffen gebruiken.

In 2023 stond op Schiphol The Future Case om samen met luchtvaartmaatschappijen en de vliegtuigbrandstofsector de bewustwording onder passagiers te vergroten. Rotterdam The Hague Airport (RTHA) in samenwerking met SkyNRG en CHOOSE een tool geïntroduceerd waarmee reizigers duurzamer kunnen vliegen door fossiele brandstoffen te vervangen door SAF via het principe 'book & claim'.

Daarnaast heeft Zenid, een consortium van verschillende baanbrekende partners in technologie en luchtvaart (RTHA als onderdeel van RSG, RHIA, SkyNRG en Climeworks), de ambitie om een demonstratiefabriek te bouwen die volledig circulaire duurzame vliegtuigbrandstof produceert. Door onzekerheid over de noodzakelijke technologische ontwikkelingen voor de bouw van de demonstratiefabriek, heroverweegt het consortium momenteel zijn koers en richting.

Komende jaren nieuwe stimuleringsmaatregelen SAF

In 2023 hebben we de in 2022 geïntroduceerde stimuleringsregeling ter bevordering van het gebruik van SAF door luchtvaartmaatschappijen op Schiphol verder uitgebreid. In 2023 werd 12.500 ton SAF gesubsidieerd op de luchthaven, meer dan een verdubbeling ten opzichte van 2022. De gezamenlijke inspanningen van Schiphol Group en haar partners in het Europese TULIPS-project dragen bij aan opschaling van SAF op luchthavens in de EU. Enkele van de initiatieven die de komende drie jaar worden onderzocht, zijn het creëren van nieuwe aanvoerkanalen voor e-brandstoffen, het mogelijk maken van grootschalige aanvoermogelijkheden en het introduceren van maatregelen om SAF op andere EU-luchthavens te stimuleren.

Steun voor langetermijnoplossingen

Naast het bevorderen van het gebruik van SAF, zullen ook andere duurzame energiebronnen (anders dan drop-in) nodig zijn om een net-zero luchtvaartuitstoot in 2050 te realiseren. Enkele van deze oplossingen zijn hernieuwbare elektriciteit en groene waterstof. Samen met fabrikanten als Airbus, Pipistrel en ZeroAvia is Schiphol Group betrokken bij initiatieven voor de ontwikkeling van een langetermijninfrastructuur voor vloeibare waterstof, wat een voorwaarde is om voldoende energie te kunnen leveren voor vliegtuigen die tot 100 passagiers kunnen vervoeren binnen Europa of daarbuiten. De extreme afkoeling van waterstof tot -250 graden Celcius vereist nieuwe methoden voor het vervoer en de opslag op luchthavens.

Schiphol Group gaat het gebruik van waterstof testen als onderdeel van het TULIPS-project. Op RTHA komt een tijdelijke opslagfaciliteit die een drone van brandstof voorziet. In 2023 hebben we het onderzoek naar de verschillende opties voor opslag en transport van vloeibare waterstof voortgezet.

Deze ambities zijn alleen mogelijk als er voldoende hernieuwbare energie is en nieuwe toeleveringsketens worden opgezet. Schiphol Group werkt samen met Haven Amsterdam, Tata Steel en diverse ketenpartners aan het opschalen van de regionale beschikbaarheid van groene waterstof in de komende tien jaar.

Binnen TULIPS zijn demonstratieprojecten met groene waterstof opgezet om vliegtuigen en apparatuur op te laden en de grote vraag naar elektriciteit op luchthavens te verlichten. Daarnaast hebben Schiphol, RTHA en ZeroAvia in 2026 een waterstofvlucht gepland van Londen naar Rotterdam.

Duurzaam taxiën

Schiphol werkt samen met een consortium aan een stapsgewijze operationele uitrol van duurzaam taxiën op Schiphol. Het consortium bestaat uit Corendon, dnata, KLM, LVNL, Swissport, Transavia, TUI en Viggo. De leden van het consortium hebben een geactualiseerde strategische roadmap ingediend, waarin de opschaling van duurzaam taxiën tot 2030 in detail wordt uiteengezet. De schaalvergroting bouwt voort op de leerpunten



Schiphol werkt samen met een consortium aan een stapsgewijze operationele uitrol van duurzaam taxiën op Schiphol.

vanuit de showcase met de twee TaxiBots van Schiphol. Er zijn mogelijkheden om het brandstofverbruik, de uitstoot van broeikasgassen, lokale ultrafijnstofniveaus en de geluidsoverlast door grondactiviteiten drastisch te verlagen.

Schiphol en KLM zetten hun samenwerking op Europees niveau voort als onderdeel van het door de EU gesubsidieerde HERON-consortium, dat zich richt op het stimuleren van duurzaamheid door het verminderen van de CO₂-uitstoot van luchthavenactiviteiten. In het kader van HERON heeft Schiphol Group met succes duurzaam taxiën als SESAR-oplossing op de kaart gezet. Verder zetten we de samenwerking met EUROCONTROL voort om de aanbevelingen voor duurzaam taxiën in heel Europa op elkaar af te stemmen, en Europese operationele normen te ontwikkelen voor TaxiBot-operaties.

Handel in wilde dieren en planten

Schiphol Group werkt samen met diverse sectorpartners en Airports Council International (ACI) aan de bestrijding van de illegale handel in wilde dieren en planten. Omdat illegale handelaren vaak gebruikmaken van vliegtuigen om hun goederen te smokkelen, bevinden luchtvaartmaatschappijen en luchthavens zich in een ideale positie om mensenhandel te helpen bestrijden. Dit doen zij door personeel op te leiden om illegale handel te herkennen en aan te pakken, het algemene

publiek voor te lichten en bewustwording te vergroten, en door samenwerkingsverbanden aan te gaan in de toeleveringsketen.

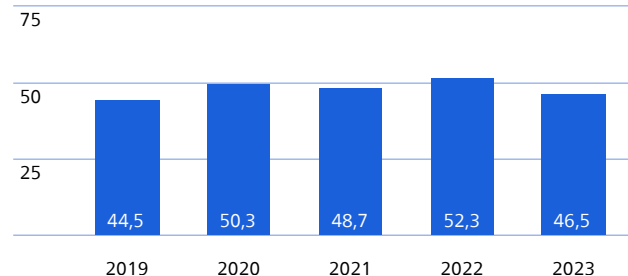
In 2023 hebben we onze activiteiten als voorzitter van de ACI Wildlife Trafficking Task Force voortgezet, onder andere door onze casestudy over preventie van illegale handel in wilde dieren en planten te delen met stakeholders en taskforceleden. Ook hebben we een workshop georganiseerd voor leden van het ACI World Environment Standing Committee (WEnSC) over apparatuur om te kunnen scannen op wilde dieren en planten, en hebben we deelgenomen aan een conferentie over het herziene actieplan 2022-2027 van de EU tegen de illegale handel in wilde dieren en planten, georganiseerd door de Europese Commissie. Ondertussen hebben we op Schiphol samen met winkeliers gewerkt aan een verbod op de verkoop van verpakte paling in de winkels in onze lounges. Palingproducten kunnen legaal in de EU worden gekocht, maar mogen niet worden uitgevoerd.

➔ Circulariteit

In een circulaire economie is er geen verspilling: grondstoffen stromen voortdurend door naar een volgende toepassing. Onze prioriteit is het verminderen van materiaalverbruik en het verbeteren van de toepassing van restmaterialen in toekomstige levenscycli. Daarnaast streven we naar minimalisatie van de milieueffecten van processen en van ons materiaalverbruik.

Percentage gescheiden operationele reststromen¹

(per jaar; Amsterdam Airport Schiphol)



¹ Vanaf 2018, exclusief CAT1 vliegtuigafval.

Onze doelen zijn nul afval in 2030 en volledige circulariteit in 2050. Op dit moment wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van het nieuwe circulaire systeem en een programma om het te implementeren. Onder andere de volgende initiatieven staan op de planning.

Scheidingspercentage

Voor de operationele reststromen die deel uitmaken van het materiaalstroombeheer was het scheidingspercentage in 2023 46,5%. Hoewel de nadruk ligt op scheiding bij de bron, is er vanaf de zomer van 2022 tot april 2023 een succesvolle proef gedaan met nascheiding, waardoor het afvalscheidingspercentage is toegenomen. Na mei 2023 was scheiding in het kader van een pilotproject niet meer mogelijk. We richten ons op scheiding bij de bron door passagiers aan te moedigen afval in de juiste afvalbak te doen, en door samen te werken met zakelijke partners om bepaalde producten te vermijden (en te voorkomen dat er afval ontstaat).

De waardeketen verbeteren

Om onze doelstelling van een afvalloze luchthaven te kunnen halen en vooruitgang te boeken met ons streven in 2050 volledig circulair te zijn, ligt de nadruk van Schiphol Group op optimalisatie van onze waardeketen, de levenscycli van onze bedrijfsmiddelen en materiaalstromen. In 2023 hebben we ons beleid gericht op nul afval en circulariteit verder in praktijk gebracht.

Een belangrijke organisatorische ontwikkeling dit jaar was de samenwerking met Renewi/Seenons, onze nieuwe partners voor het beheer van operationele materiaalstromen. Daarnaast markeert de oprichting van het Sustainability & Energy Management-team binnen Asset Management een cruciale verschuiving naar een structureel, KPI-gedreven circulariteitsmodel, en wordt afstand genomen van een projectgedreven aanpak.

De huidige uitdaging is om gegevens over onze reststromen te ordenen, en te voorspellen hoe deze zich in de toekomst gaan ontwikkelen. Dit jaar ligt onze focus op een aantal projecten die laten zien hoe Schiphol haar circulariteitsambities in praktijk brengt. Onze nadruk ligt primair op het behouden of verbeteren

van de waarde van grondstoffen, terwijl downcycling en afvalproductie actief worden vermeden.

Naar een volledig circulair 2050

De Roadmap 2030 helpt ons om afvalvrij te worden. De toenemende schaarste van grondstoffen en het risico dat dit met zich meebrengt voor de bedrijfscontinuïteit maakt dat we moeten overstappen op een circulair model dat materiële hulpbronnen optimaal benut. Om ons nieuwe systeem en onze doelstellingen voor 2050 te kunnen realiseren, moeten we nu handelen, parallel aan de uitvoering van Roadmap 2030. Een focus enkel op recycling, met behoud van een lineaire aanpak, zal niet voldoende zijn om het gewenste resultaat te bereiken. We moeten zowel de invoer als de uitvoer structureel beheersen, wat vraagt om een verschuiving in de manier waarop we met materialen omgaan, en om erkenning van hun inherente waarde.

Van operationele reststoffen naar operationele hulpbronnen

In 2023 hebben we in het kader van TULIPS onze inspanningen met Work Package 6 - Circular Airports voortgezet. Ons doel is om passagiersafval te minimaliseren en hergebruik van secundaire materialen in de bouw te maximaliseren. Gedurende het hele jaar hebben we onze operationele afvalstromen gemeten en hun milieuoetafdruk beoordeeld. We hebben twee relevante resultaten openbaar gemaakt: het [Circularity Performance Management System](#) en de [Airport Circularity Baseline Study](#). Deze resultaten zijn cruciaal voor het prioriteren van reststromen en het definiëren van concrete, specifieke acties om passagiersafval te verminderen.

In juni 2023 zijn we gaan samenwerken met Renewi en Seenons op Amsterdam Airport Schiphol en Rotterdam The Hague Airport, en met onze partner voor materiaalstroombeheer Remondis op Eindhoven Airport. Onze nieuwe benadering is er een waar we onze operationele reststoffen zien als grondstoffen. Samen met partners in de hele waardeketen hebben we relevante gegevens verzameld om de stromen in kaart te brengen en te prioriteren (ook in het kader van Work Package 6 van TULIPS).

We weten al dat restafval, cabineafval, plastic en voedselafval qua gewicht en ecologische voetafdruk (inclusief CO₂e) een grote impact hebben, en daarom nemen we concrete maatregelen om deze stromen te verminderen en de waarde voor hun volgende gebruik te verhogen. Naast de invoering van statiegeld op petflessen (juli 2021), heeft Schiphol bijvoorbeeld sinds 1 april 2023 ook statiegeld op blikjes. Hoewel Schiphol niet wettelijk verplicht is om inleverfaciliteiten te bieden, faciliteren we deze vrijwillig, in lijn met ons doel om in 2030 een afvalvrije luchthaven te zijn. Ons doel is om reizigers de mogelijkheid te bieden om het statiegeld te doneren of om via een app 0,15 euro te ontvangen. We onderzoeken in hoeverre dit initiatief kan bijdragen aan onze bredere duurzaamheidsdoelstellingen.

Naast deze acties werken we aan het ontwerp van het monitoringsysteem om circulariteit te gaan beheren. Een raamwerk van systematische gegevensverzameling, visualisatie en analyse met relevante KPI's zal in 2024 voor onze operationele reststromen in gebruik worden genomen.

Plastic road

In 2023 hebben we aan luchtzijde een proef gedaan met een weg die volledig bestaat uit gerecycled plastic van onze luchthaven. Hoewel Schiphol zelf niet ontevreden was met de resultaten van de proef, is de organisatie achter het initiatief gestopt. De test wordt daarom niet voortgezet.

Samenwerkingen

Om de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers en partners te meten, komen we met Global Sustainable Enterprise Systems. Deze tool stelt ons in staat om onze partners ook te selecteren op basis van duurzaamheid, door hun mate van circulariteit op product-, project- en bedrijfsniveau actief te bewaken en te volgen.

Van bouwafval naar bouw materiaal Circulaire bouwmaterialen

Volgens onze duurzaamheidsroadmap is circa 1% van alle bouwreststromen in Nederland afkomstig van Schiphol. Beton is het meest gebruikte bouw materiaal op Schiphol en heeft de grootste impact op de CO₂e-uitstoot.

Bij de betonrecyclingfabriek aan de Zonnekruidweg op Schiphol verzamelen we betonresten afkomstig van Schiphol, en verwerken dit tot gerecyclede betonproducten. De komende jaren willen we steeds meer betonresten verwerken tot hoogwaardig circulair beton. Met het gebruik van circulair beton verminderen we CO₂e-emissies in de betonketen. Bovendien stellen we zo onze eigen aanvoertracé voor hoogwaardig beton veilig voor de toekomst, wat gunstig is voor onze projectportefeuille (onder andere de zuidterminal en pier C).

Voorbeelden van circulaire transitie

In het Doorlaatpost 90-project zijn we overgestapt van traditionele ontwerpmethoden naar circulaire ontwerpprincipes. Het Quebec Project illustreert deze transitie door de keuze voor een geïntegreerde, duurzame aanpak voor het creëren van een circulair gebouw van hergebruikte materialen afkomstig van bestaande vrachtgebouwen op locatie. De circulariteit van een gebouw wordt gekwantificeerd met behulp van de Building Circularity Index (BCI). De BCI-doelstelling voor het Doorlaatpost 90-project was 60%. Met een BCI van 68% heeft het project deze doelstelling gehaald. Er werden met name verschillende secundaire materialen gebruikt, waaronder staal voor het dak, deuren, verlichting, sanitair, balies en noodapparatuur.

Doorlaatpost 90 heeft een demonteerbaar ontwerp, wat betekent dat materialen in toekomstige bouwprojecten kunnen worden hergebruikt. Met deze aanpak maken we ons niet alleen sterk voor circulariteit nu, maar ook voor duurzaamheid en hergebruik van materialen in de toekomst.

Doorlaatpost 90 is biobased, wat betekent dat het bouw materiaal (voornamelijk hout) en de andere materialen een natuurlijke oorsprong hebben. De stroom wordt lokaal opgewekt, want de overkapping bestaat uit meer dan 1100 Duitse dubbelzijdige zonnepanelen. Dit is bijna genoeg om het gebouw energieneutraal te maken.

Een ander mooi voorbeeld is de 'Zwanenburgbaan'. Dit project verzekert de operationele beschikbaarheid van de start- en landingsbaan voor de komende zeven jaar. Groot onderhoud was



Doorlaatpost 90 heeft een demonteerbaar ontwerp, wat betekent dat materialen in toekomstige bouwprojecten kunnen worden hergebruikt.

noodzakelijk om de betrouwbaarheid te garanderen en het risico op defecten te voorkomen. De bedrijfsmiddelen op de baan konden niet meer veilig worden onderhouden en moesten conform wet- en regelgeving worden vervangen. Ongeveer 60 procent van het verwijderde asfalt van de landingsbaan is hergebruikt, en verschillende onderdelen, zoals de armaturen, zijn opgeknapt voor gebruik bij andere projecten. Verder is het vrijgekomen materiaal dat niet op Schiphol kon worden hergebruikt zoveel mogelijk apart ingezameld voor toepassingen elders.

Het vrachtplatform Sierra wordt uitgebreid met drie vliegtuigopstelplaatsen. Het werk is in 2023 gestart en zal in 2024 voltooid zijn. Er zijn drie belangrijke verbeteringen aangebracht. Ten eerste hebben we de dikte van de fundering aan de voorkant van het platform met 20% verminderd. Dit was mogelijk omdat dit gebied een lagere oppervlaktebelasting heeft. Hierdoor kon 720 m³ aan beton, 60 vrachtwagens vol, worden uitgespaard.

Ten tweede hebben we de noodzaak van een nieuw noodstroomstation heroverwogen. Op basis van een analyse van vergelijkbare situaties en gegevens is een extra gebouw met dieselgenerator niet noodzakelijk.

Ten derde hebben we de verlichting aangepast. De platformen worden verlicht omdat zij dag en nacht worden gebruikt. Normaal gesproken zouden we 25 lampen hebben geplaatst, maar door het platform nauwkeuriger af te bakenen bleken slechts 18 lampen noodzakelijk te zijn, zonder afbreuk te doen aan naleving en functionaliteit. De combinatie van deze maatregelen maakt dat we minder materiaal gebruiken, minder uitstoot produceren en minder energie verbruiken.

➔ **Waterverontreiniging**

Op Schiphol hebben we een gescheiden rioolsysteem dat afvalwater (voornamelijk sanitair afvalwater) van gebouwen transporteert naar een zuiveringsinstallatie op locatie. Regenwater, inclusief alle neerslag op verharde oppervlakken (inclusief gebouwen), stroomt rechtstreeks naar het oppervlaktewater. In de winter heeft de-icing van vliegtuigen en het sneeuw- en ijsvrij houden van taxibanen, start-



Schiphol werkt continu aan het verbeteren van de kwaliteit van het oppervlaktewater. Vooral door de schadelijke effecten van middelen voor de-icing en gladheidsbestrijding te minimaliseren.

en landingsbanen en platforms invloed op de kwaliteit van het oppervlaktewater. De gebruikte de-icingmiddelen zijn biologisch afbreekbaar en onttrekken zuurstof aan het water. Waterverontreiniging kan ook ontstaan door lekkende apparatuur of activiteiten die lekkage veroorzaken. Schiphol heeft verschillende maatregelen getroffen om de impact van deze risico's te minimaliseren.

Maatregelen

Schiphol werkt continu aan het verbeteren van de kwaliteit van het oppervlaktewater door vooral de schadelijke effecten van middelen voor de-icing en gladheidsbestrijding te minimaliseren. Dit omvat zowel zuiniger sproeien als het gebruik van duurzame alternatieven zoals kaliumformiaat. Bronbeperkende maatregelen zijn gericht op een zuiniger gebruik van middelen voor zowel het ijsvrij maken van vliegtuigen als sneeuw- en ijsbestrijding.

Afhandelaars gebruiken glycol om vliegtuigen ijsvrij te maken en kaliumformiaat voor gladheidsbestrijding op asfalt. Glycol heeft de grootste invloed op de hoeveelheid zuurstof in oppervlaktewater en wordt daarom na het ijsvrij maken van vliegtuigen zoveel mogelijk opgevangen via infrastructurele en operationele maatregelen. Glycol wordt ingezameld bij de centrale de-icinginstallatie en bij de gates.

Wij werken nauw samen met het Hoogheemraadschap van Rijnland om de kwaliteit van het oppervlaktewater in het winterseizoen te bewaken. De zuurstofbehoefte van het oppervlaktewater door de inzet van de-icingvloeistoffen wordt actief gemonitord op 20 locaties rond de luchthaven. Sinds 2023 vinden de metingen op alle locaties continu, automatisch en online plaats, zodat het zuurstofniveau en de zuurstofvraag in het oppervlaktewater op elk moment kunnen worden gecontroleerd.

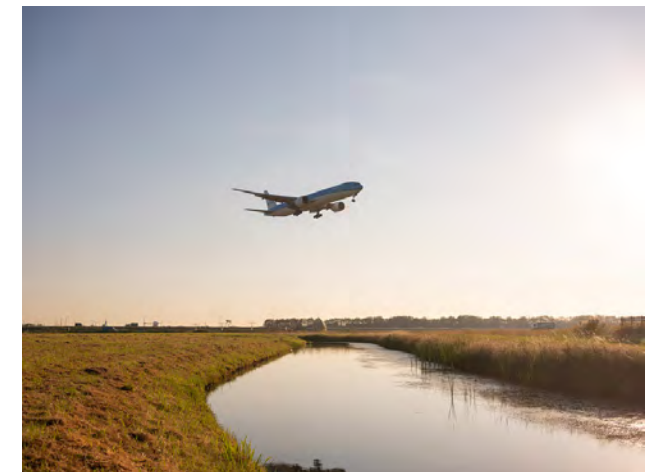
Volgens de wet mag verontreinigd afvalwater van nieuwe verhardingsstructuren (taxibanen, start- en landingsbanen en platforms) niet in oppervlaktewater worden geloosd. De 'first flush' van nieuwe verhardingen wordt daarom opgevangen en

opgeslagen, en gecombineerd met de opgevangen de-icingvloeistoffen om extern te worden gezuiverd. Dit Dit jaar werd een first flush-systeem geïnstalleerd bij de eerste fase van het nieuwe viaduct van de Quebec-taxibaan.

Op een drukke luchthaven kan het gebeuren dat apparatuur lekt of vloeistof wordt gemorst. Schiphol heeft een adequaat systeem opgezet om lekkages zo snel mogelijk te beheersen en op te ruimen om het risico op verontreiniging van ons oppervlaktewater tot een minimum te beperken.

Toekomstige ontwikkelingen

Schiphol heeft een nieuw plan geformuleerd om het bestaande systeem voor de afvoer van overtollig regenwater om te bouwen en een zuiveringsinstallatie op de luchthaven te plaatsen om met kaliumformiaat vervuild afvalwater van bestaande taxibanen, start- en landingsbanen en platforms op te vangen en te verwerken. Dit is een langetermijnstrategie (10 tot 15 jaar), aangezien alle bestaande faciliteiten moeten worden gemoderniseerd. Volgend jaar krijgen projecten op de Romeo- en Sierra-platforms voor het eerst een 'first flush'-installatie.



Op een drukke luchthaven kan het gebeuren dat apparatuur lekt of vloeistof wordt gemorst. Schiphol heeft een adequaat systeem opgezet om lekkages zo snel mogelijk te beheersen en op te ruimen om het risico op verontreiniging van ons oppervlaktewater tot een minimum te beperken.

PFAS

Voor elk project waarbij in of met de bodem wordt gewerkt, wordt de kwaliteit van de bodem beoordeeld a.d.h.v. een standaardprotocol en standaardparameters van de Nederlandse wetgeving. Sinds 2016 omvatten deze beoordelingen het testen op PFAS (poly- en perfluoralkylstoffen) omdat in het verleden op Schiphol (en andere luchthavens wereldwijd) blusschuim is gebruikt dat PFAS bevat.

Oorspronkelijk beperkte de wetgeving het hergebruik of afvoer van met PFAS verontreinigde grond, en er waren geen effectieve saneringsmethoden beschikbaar. Dit resulteerde in opslagfaciliteiten voor verontreinigde grond op ons terrein. Momenteel ligt er ongeveer 180.000 ton met PFAS vervuilde grond opgeslagen op het terrein.

We hebben verschillende saneringstechnieken onderzocht en getest die geschikt zijn voor onze specifieke bodem. Uit dit onderzoek is onlangs een veelbelovende methode naar voren gekomen, wat heeft geleid tot ons besluit om in 2023 een saneringsfaciliteit aan te schaffen die deze techniek toepast. Ons streven is om eind 2024 met de werkzaamheden te starten, zodra de nodige vergunningen zijn verkregen. Deze faciliteit zal naar verwachting binnen zo'n drie jaar alle opgeslagen, met PFAS vervuilde grond verwerken. Dit is een belangrijke stap voor onze inspanningen op het gebied van milieubeheer.

We voorzien geen gezondheidsrisico's voor lokale stakeholders. Het reinigingsproces is een gesloten systeem (er wordt geen proceswater geloosd), de bodemsaneringsinstallatie wordt gebouwd op een vloestofdichte vloer, grond die moet worden gesaneerd wordt afgedekt met folie, er komt een vuile en een schone zone en er komt een wielwasinstallatie zodat vrachtwagens geen verontreinigde grond uit de vuile zone meenemen. Bovendien is het een gesloten locatie die niet toegankelijk is voor onbevoegden.

→ Bodemverontreiniging

Schiphol Group doet er alles aan om emissies naar de bodem te voorkomen, en om dergelijke emissies te beheersen en te verminderen, en zo dus ook verontreiniging (waaronder met PFAS) te voorkomen en te verminderen. Als er om welke reden dan ook toch emissies plaatsvinden, handelen we zorgvuldig en conform onze vergunningen en voorschriften om de impact op het milieu te beperken.

Preventieve maatregelen

Schiphol volgt de bepalingen van de Nederlandse Richtlijn Bodembescherming. Potentiële bedreigingen voor de bodemkwaliteit, zoals olieopslag, worden beoordeeld. Dit omvat een uitgebreide bodemrisicoanalyse om essentiële maatregelen en technische oplossingen te identificeren en te implementeren, en zo de verontreinigingsrisico's te minimaliseren. Als deze preventieve stappen nog niet naar behoren zijn uitgevoerd, wordt er niet gestart.

Ondanks strenge preventie maatregelen zijn incidenten met bodemverontreiniging soms onvermijdelijk. Ons doel is en blijft een zorgvuldige sanering. In 2023 hadden we te maken met drie incidenten:

- Een mobiele verlichtingseenheid lekte olie tijdens onderhoudswerkzaamheden. Ongeveer 90 ton verontreinigde grond werd onmiddellijk afgegraven en extern behandeld.
- Lekkende kerosine uit een vliegtuig tijdens het taxiën leidde tot het afgraven en extern saneren van 40 ton grond. 25 m3 grond is nog altijd vervuild en zal zo snel mogelijk worden gesaneerd.
- Een pompstoring resulteerde in lekkage van een olie-watermengsel, waardoor ongeveer 15 ton aangetaste grond moest worden afgegraven en extern is behandeld.

Afspoeling van start-, landings- en taxibanen draagt, net als langs snelwegen, ook bij aan bodemverontreiniging in bermen, voornamelijk met PAK's (polycyclische aromatische

koolwaterstoffen) en metalen. Dergelijke verontreiniging blijft oppervlakkig en gaat gepaard met minimale directe gezondheids- of milieurisico's. Sanering is niet effectief zolang er afspoeling en dus vervuiling blijft plaatsvinden.

→ Klimaatadaptatie

Het huidige tempo waarmee de aarde opwarmt duidt erop dat we in de toekomst te maken kunnen krijgen met significante klimaatgerelateerde gebeurtenissen, zoals een toename van extreem weer. Extreme klimaatgebeurtenissen hebben al voor problemen gezorgd op luchthavens. Schiphol Group heeft een reeks maatregelen genomen – beschreven in onze roadmap Most Sustainable Airports – om de klimaatverandering tegen te gaan, bijvoorbeeld door een energiepositieve, circulaire luchthaven te worden. Naast mitigerende maatregelen moeten we ons ook richten op klimaatadaptatie, dat wil zeggen omgaan met de gevolgen van klimaatverandering en de luchthaven daarop aanpassen. Tijdens het opstellen van



Om toekomstige watervolumes aan te kunnen en overstromingen te voorkomen, is een uitgebreid waterbergingsplan opgesteld, met specifieke projecten op maat voor elk afwateringsgebied binnen het luchthaventerrein. We richten ons op het vergroten van de buffer- en opslagcapaciteit, het vergroten van natuurlijke infiltratiegebieden en het versnellen van de waterafvoer.

de jaarrekening voor dit verslagjaar 2023 zijn wij geen risico's voor de financiële verslaggeving met betrekking tot klimaatadaptatie tegengekomen.

Strategie voor klimaatadaptatie

Onze Climate Adaptation Strategy uit 2022 richt zich op extreme weersomstandigheden, en is in lijn met de laatste wetenschappelijke bevindingen van het Koninklijk Nederlands Meteorologisch Instituut (KNMI) en het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). In 2023 hebben we de Climate Adaptation Strategy 2022 vertaald naar de bedrijfsonderdelen.

Schiphol Group implementeert de maatregelen uit de Climate Adaptation Strategy proactief. Dit zijn vooral initiatieven gericht op waterbeheer en de beperking van hittestress.

In 2023 hebben we nieuwe ontwerpvereisten opgesteld voor klimaatadaptatieprojecten, gebaseerd op regionale normen. Deze nieuwe vereisten worden nu ook meegenomen bij grote projecten zoals de nieuwe bagagekelder en Pier C.

Waterbergingsplan

Om toekomstige watervolumes aan te kunnen en overstromingen te voorkomen, is een uitgebreid waterbergingsplan opgesteld, met specifieke projecten op maat voor elk afwateringsgebied binnen het luchthaventerrein. We richten ons op het vergroten van de buffer- en opslagcapaciteit, het vergroten van natuurlijke infiltratiegebieden en het versnellen van de waterafvoer.

De primaire watermodellen van Schiphol zijn verbeterd. Het stormwatermodel en oppervlaktewatermodel zijn geïntegreerd in één raamwerk, waardoor de luchthaven beter in staat is om de gevolgen van verschillende weersomstandigheden nauwkeurig te voorspellen. Van de lopende projecten springt de bouw van Vrachtgebouw 17 eruit door het aanzienlijke waterbergingsgebied dat wordt uitgegraven. Op Schiphol Centrum is met de voltooiing van de rioleringswerkzaamheden aan de Handelskade de regenwatercapaciteit vergroot. Bij de renovatie van de Zwanenburgbaan zijn de afwateringssystemen

uitgebreid om te voldoen aan onze nieuwe normen voor regenwatercapaciteit.

Waterbeheer

Het waterbeheer op Schiphol valt grotendeels onder de regie van het Hoogheemraadschap van Rijnland. De waterwegen worden onderhouden door Schiphol Airport, en in samenhang met het Hoogheemraadschap van Rijnland monitoren we het functioneren van het watersysteem en nemen waar nodig preventieve en corrigerende maatregelen.

Aanpak van hitte

Hitte is een urgent klimaatrisico voor de luchthavens van Schiphol Group, maar ook een risico waar we in Nederland vergeleken met overstromingen relatief weinig ervaring mee hebben. De meeste maatregelen bevinden zich daarom in de onderzoeksfase.

Om beter te kunnen omgaan met een warmer klimaat en extreem warme dagen, hebben we de huidige arbeidswet- en regelgeving gekoppeld aan ons Climate Adaptation Policy 2023. Dit heeft geresulteerd in een herziening van onze arbocatalogus voor luchthavenmedewerkers.

→ Geluid

Geluidhinder door vliegverkeer bleef in 2023 een belangrijk thema in onze gesprekken met de omgeving. Schiphol houdt zich aan de afspraken die zijn gemaakt om de impact van haar activiteiten op omwonenden te minimaliseren. Zo is het aantal jaarlijkse vliegbewegingen gemaximeerd op 500.000 (waarvan er 32.000 mogen plaatsvinden tussen 23.00 en 07.00 uur). Door de aanhoudende impact van COVID-19 werden er 430.842 vliegbewegingen geregistreerd in 2023 (vergeleken met 497.303 in 2019, vóór COVID-19); 24.533 van deze vluchten vonden 's nachts plaats.

Geluidsoverlast verminderen

Schiphol en Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL) werken aan een programma om geluidsoverlast in de omgeving te verminderen: minderhinderschiphol.nl. Het programma bestaat uit 44 maatregelen om de geluidsoverlast in de regio rond de luchthaven te verminderen en is samengesteld in overleg met de plaatselijke autoriteiten, omwonenden en andere belangengroepen.



Geluidhinder door vliegverkeer bleef in 2023 een belangrijk thema in onze gesprekken met de omgeving.

In 2023 werden er drie maatregelen ingevoerd. Een van deze maatregelen was een verbod op de meest lawaaïige vliegtuigen. Enkele voorbeelden van vliegtuigen die nu kunnen worden geweerd, zijn subtypes van de Airbus A321, Airbus A300 Freighter en Boeing 767-200 Freighter.

Een andere maatregel is de gecombineerde implementatie van RECAT-EU en Time-Based Separation. Deze implementatie helpt ons om de tactische uurcapaciteit en operationele veerkracht op Amsterdam Airport Schiphol onder alle omstandigheden te verbeteren, vooral bij sterke tegenwind. Door bij dit weertype een hoge tactische uurcapaciteit te behouden, kunnen relatief meer vliegtuigen gebruikmaken van de Polderbaan en Kaagbaan, die de minste overlast voor de omwonenden leveren.

In de loop van het jaar hebben we ook twee evaluaties van maatregelen afgerond. De gebogen nachtelijke nadering van de Zwanenburgbaan vanuit het noorden om de geluidsoverlast voor de bewoners van Assendelft te verminderen, en de hogere nachtelijke nadering van de Polderbaan. Uit de gecombineerde evaluatie bleek dat meer dan 75% van het verkeer de nieuwe gebogen aanvliegroute naar de Zwanenburgbaan gebruikte, aanzienlijk meer dan de verwachte 45%. Hierdoor werd er minder geluid gemeten op de NOMOS-meetpunten in Assendelft en Castricum.

Wij zullen de omgeving op de hoogte houden en actief betrekken bij de ontwikkeling van dit programma en de komende jaren nieuwe maatregelen blijven onderzoeken, doorvoeren en introduceren.

Geluidscontouren

In 2023 is het Nieuwe Normen- en Handhavingstelsel (NNHS) getest. Het NNHS omvat regels voor preferentieel baangebruik op Schiphol. Ook legt het beperkingen op wat betreft het aantal mensen in de omgeving van de luchthaven dat ernstig gehinderd kan worden, waarbij de geluidsoverlast voor deze omwonenden zo veel mogelijk binnen bepaalde geluidscontouren dient te blijven. Het NNHS hanteert de geluidscontouren 48 dB(A) en 58 dB(A) Lden volgens de rekenmethode ECAC Doc. 29. De huidige

regelgeving schrijft echter nog steeds de oudere NRM-methode voor, waarvan de resultaten hieronder worden weergegeven.

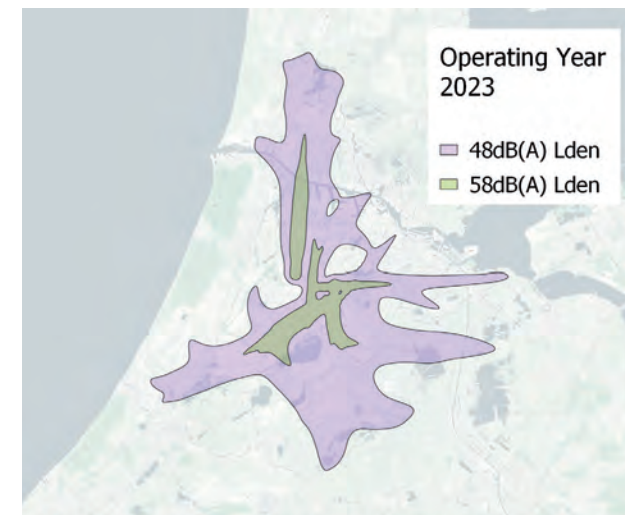
In de figuur 'Lden-geluidscontouren' zijn de contouren voor 2023 (tussen 1 november 2022 en 31 oktober 2023) aangegeven met een paarse en groene lijn. De contouren geven de gebieden aan waar de gemiddelde geluidsbelasting door vliegtuigen meer dan 48 respectievelijk 58 dB(A) bedraagt.

Bewoners Aanspreekpunt Schiphol: werk in uitvoering

Het Bewoners Aanspreekpunt Schiphol (BAS) verstrekt informatie aan omwonenden over diverse onderwerpen die te maken hebben met de dagelijkse activiteiten op Schiphol. BAS registreert ook meldingen over geluidsoverlast en klachten van omwonenden. Met de inzichten uit de BAS-rapportages blijven wij proberen om de geluidsoverlast terug te dringen en de leefomgeving rond Schiphol te verbeteren. Op de website voor het geluidsreductieprogramma van Schiphol, minderhinderschiphol.nl, wordt uitgelegd hoe de BAS-gegevens gebruikt worden bij de ontwikkeling en evaluatie van geluidbeperkende maatregelen.

Achter de schermen zijn wij nog altijd bezig om de capaciteit van BAS te vergroten, maar op deze krappe arbeidsmarkt blijft dit een uitdaging. In 2023 heeft BAS voor het eerst een tevredenheidsonderzoek gepresenteerd, waarbij een aantal van de gedane aanbevelingen zijn overgenomen.

Lden geluidscontouren



Het tevredenheidsonderzoek zal jaarlijks worden herhaald. Een van de andere verbeteringen waar wij aan werken, is het doorzetten van meldingen over vluchten van en naar Schiphol die bij Rotterdam-The Hague Airport binnenkomen, naar het meldpunt van Schiphol en vice versa. Op de website van BAS kan een melding worden gedaan van (geluids)overlast. Deze meldingen worden door BAS geregistreerd en doorgeleid naar Schiphol, LVNL, het ministerie van IenW en gemeenten in de regio.

Melders en meldingen bij BAS

	Focusgroep		Veelmelders	
	2023	2022	2023	2022
Aantal melders	10.724	10.520	93	85
Aantal meldingen				
Specifieke meldingen	90.977	76.137	127.253	145.999
Periodemeldingen	96.980	88.336	17.456	17.438
Algemene meldingen	12.003	9.387	3.911	3.704
Totaal aantal meldingen	199.960	173.860	148.620	167.141

Deze partijen gebruiken deze gegevens als input voor beleidsontwikkeling en -maatregelen ter vermindering van overlast. De hinderrapportages leveren ook input voor het geluidsreductieprogramma 'Minder Hinder' van Schiphol en voor de plannen van Schiphol om stiller, schoner en beter te worden en in balans te zijn met de omgeving. Belangrijke maatregelen uit het '8-puntenplan': nachtsluiting, verbod op lawaaiige vliegtuigen en verbod op privéjets.

Toename van het aantal klachten

In 2023 is het aantal klachten (199.960) ten opzichte van 2022 met 15% gestegen, terwijl het aantal melders (10.724) (binnen de zogeheten focusgroep) met 1,9% toenam. Het totale aantal vliegbewegingen van/naar Schiphol is in 2023 ten opzichte van het voorgaande jaar met 11% toegenomen. Meer informatie en een uitvoerige gegevensanalyse zijn te vinden op bezoekbas.nl.

➔ Betrokkenheid bij onze omgeving

In april 2023 heeft Schiphol Group het 8-puntenplan voor een stiller, schoner en beter Schiphol gepubliceerd om de omgeving perspectief te bieden. Op 20 juni 2023 hebben wij in onze Balanced Approach-reactie aan de hand van het ECAC Doc29-model berekeningen gepresenteerd. Die laten zien dat de leefomgeving rond Schiphol verbeterd wordt door maatregelen zoals een nachtsluiting, het uitfaseren van privéjets en het weren van de meest lawaaiige vliegtuigen.

In het kader van ons 8-puntenplan hebben wij ook een Milieufonds opgezet. Schiphol stelt in totaal 70 miljoen euro beschikbaar (10 miljoen euro per jaar) voor het verbeteren van de leefomgeving in de regio Schiphol Airport. De details van dit plan en de wijze waarop het fonds bestuurd gaat worden, hebben we in 2023 nader uitgewerkt. Het Milieufonds zal naar verwachting in oktober 2024 operationeel zijn.

Betrokkenheid bij onze burens

Directe betrokkenheid bij de omgeving is een belangrijke verantwoordelijkheid voor een grote luchthaven in een dichtbevolkt gebied. Om te zorgen dat onze burens weer vertrouwen krijgen in onze ambities, moeten wij bewustzijn en begrip creëren voor onze visie en inzet. Relevante, transparante informatie is daarbij essentieel. Vandaar dat wij voortdurend bezig zijn met het verbeteren van onze communicatiekanalen, berichtgeving en informatievoorziening. Onze [website](https://www.schiphol.nl) voor omwonenden wordt regelmatig geactualiseerd en we versturen maandelijks een nieuwsbrief met informatie over diverse onderwerpen die omwonenden aangaan, zoals onderhoud aan start- en landingsbanen, maatregelen tegen geluidsoverlast en nieuwe operationele procedures. Schiphol publiceert tweewekelijks een vooruitblik vliegverkeer met prognoses voor vliegbewegingen en baangebruik. In 2023 hebben wij onze traditionele Burendagen georganiseerd, waarbij we 4.000 omwonenden een uniek kijkje achter de schermen hebben gegeven bij onze organisatie en partners. Samen met de Schiphol Aviation Community (LCS) hebben wij een visie ontwikkeld voor samenwerking met onderwijsinstellingen. Wij leveren daarbij informatie aan via de 'Jij en Schiphol'-website en we nemen deel aan allerlei schoolprojecten.



In 2023 hebben wij onze traditionele Burendagen georganiseerd, waarbij we 4.000 omwonenden een uniek kijkje achter de schermen hebben gegeven bij onze organisatie en die van partners.

Om omwonenden meer achtergrondinformatie te geven over het baanonderhoud hebben we op de website een samenvatting van onze onderhoudsstrategie gepubliceerd. Daarin zoeken we een optimale balans tussen de impact voor omwonenden, de luchtvaartsector en de technische haalbaarheid van het onderhoud. In 2023 hebben wij groot onderhoud uitgevoerd aan de Zwanenburgbaan. We hebben omwonenden, journalisten en andere partijen vooraf geïnformeerd over de werkzaamheden en de gevolgen daarvan voor de omgeving. Een aantal omwonenden en journalisten hebben de onderhoudslocatie ook bezocht. Daar hebben wij hen uitvoerig bijgepraat over de werkzaamheden. Daarnaast bood dit ons de gelegenheid om [De Stichting Hoogvliegers](https://www.stichtinghoogvliegers.nl) een unieke runway drive te laten maken. Ook hebben we aan de planning gewerkt voor het onderhoud aan de Kaagbaan in 2024 en een start gemaakt met de voorbereidingen voor de communicatiecampagne.

De reputatie van Schiphol

Onderzoeksbureau Motivaction doet regelmatig onderzoek naar wat omwonenden en het bredere publiek van ons vinden, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie, producten, innovatie, management en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). In 2023 zien we een herstel van de reputatiescores, waaruit blijkt dat we vooruitgang hebben geboekt bij het oplossen van de problemen van het jaar daarvoor, zoals de operationele onderbrekingen, personeelstekorten en arbeidsomstandigheden op Schiphol. De reputatiescore steeg van 6,5 in 2022 naar 6,7 in 2023.

Stichting Leefomgeving Schiphol

De Stichting Leefomgeving Schiphol geeft uitvoering aan drie belangrijke initiatieven: 1) een verbeterprogramma voor gebiedsgerichte projecten, 2) een programma met individuele maatregelen, zoals maatregelen ter vermindering van de geluidsoverlast en 3) een financieringsprogramma voor technologie en innovatie om de leefomgeving te verbeteren.

Schiphol heeft 20 miljoen euro aan de stichting ter beschikking gesteld en ook de provincie Noord-Holland en het ministerie van

Infrastructuur en Waterstaat (Ministerie van I&W) hebben geld beschikbaar gesteld.

In 2023 hebben wij zo'n 50 mensen via deze individuele programma's geholpen. Ook hebben wij een aantal grote, gebiedsgerichte projecten afgerond, zoals het Waterfront en het VVA-terrein in Aalsmeer. Dit zijn allemaal initiatieven om de kwaliteit van de openbare ruimte te verbeteren.



De Stichting Leefomgeving Schiphol heeft een aantal grote, gebiedsgerichte projecten afgerond, zoals het Waterfront in Aalsmeer.

Voorts is er vooruitgang geboekt bij innovatieve programma's die door de Stichting worden gefinancierd, zoals Fieldlab, een experiment waarbij opties voor geluidsarm bouwen worden onderzocht, en DeNoize, een proefproject voor nieuwe isolatietechnologie.

Meer informatie is te vinden op stichtingleefomgeving.nl.

Het Schipholfonds

Het Schipholfonds moedigt sportieve activiteiten aan. Vier keer per jaar worden donaties verstrekt aan openbare sportverenigingen zonder winstoogmerk in de omgeving van Schiphol voor faciliteiten en apparatuur om mensen meer in beweging te krijgen. In 2023 ontving het Schipholfonds 375.000 euro, waarvan 297.269 euro is gedoneerd aan 68 initiatieven. Het Schipholfonds zal in 2024 kunnen beschikken over 400.000 euro. Meer informatie over het Schipholfonds is te vinden op [our website](#).

Dialogoog met onze stakeholders

Schiphol Group is in gesprek met de politiek op lokaal, nationaal en internationaal niveau over een breed scala aan onderwerpen. Daarnaast overleggen wij en werken we actief samen met het ministerie van I&W, de Bestuurlijke Regie Schiphol (BRS, een samenwerkingsverband van 56 gemeenten en 4 provincies in de Schipholregio), de Maatschappelijke Raad Schiphol (MRS), de Luchtverkeersleiding (LVNL) en de luchtvaartsector.

Hoewel Schiphol formeel geen lid is van de MRS, hebben wij de MRS-leden tijdens een aantal bijeenkomsten geïnformeerd over zaken als de vooruitblik vliegverkeer, het baanonderhoud en het 8-puntenplan. Zowel MRS als BRS is geïnformeerd over de onderhoudsstrategie en het groot onderhoud aan de Kaagbaan in 2024.

2023 was een uitdagend jaar voor de omgeving en voor de luchtvaartsector. Aan het begin van het jaar is door de regering een Experimenteerregeling vastgesteld als noodzakelijke stap om te komen tot een wettelijke basis voor het handhavingsbeleid voor geluid en om de rechtspositie van omwonenden te verbeteren. In deze Regeling zijn nieuwe geluidslimieten en -grenswaarden vastgelegd en is het totale aantal vliegbewegingen (ATM's) beperkt tot 460.000 per jaar. In november 2023 heeft de regering deze Experimenteerregeling echter weer voor onbepaalde tijd opgeschort. Schiphol is teleurgesteld over dit besluit, omdat omwonenden daarmee opnieuw aan het kortste eind trekken. Dit maakt de nachtsluiting van Schiphol des te belangrijker, evenals de andere maatregelen

in ons 8-puntenplan, zoals het verbod op privévluchten en het weren van de meest lawaaiige vliegtuigen.



Vier keer per jaar verstrekt het Schipholfonds donaties aan openbare sportverenigingen zonder winstoogmerk in de omgeving voor faciliteiten en apparatuur om mensen meer in beweging te krijgen.

Als gevolg van de opschorting van de Experimenteerregeling heeft Schiphol de capaciteit voor het zomerseizoen opnieuw moeten vaststellen via een bijlage bij de eerder afgegeven capaciteitsverklaring. Bij het vaststellen van deze bijlage hebben wij rekening gehouden met de capaciteit bij LVNL, de Koninklijke Marechaussee en de Douane. Vervolgens zijn diverse gesprekken gevoerd met luchtvaartmaatschappijen. Het resultaat is dat de luchthaven voor het zomerseizoen capaciteit heeft ingepland voor 293.000 vluchten, mits de piekuren worden ontlast. Dit betekent dat er in 2024 op Schiphol ruimte is voor 483.000 vluchten.

Schiphol Group werkt actief samen met gemeenten, wethouders en andere regionale belanghebbenden. Samen met LVNL hebben wij voor de BRS en hun politieke vertegenwoordigers een succesvolle kennissessie georganiseerd, waaraan 50 mensen deelnamen. De CEO's van Schiphol en LVNL waren ook aanwezig bij een bijeenkomst in Uithoorn om de zorgen van onze burens over het onderhoud van de Kaagbaan te bespreken.

In de aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen op 22 november zijn wij in gesprek gegaan met de programmacommissies van de politieke partijen en met politieke en invloedrijke stakeholders om steun te verwerven voor onze agenda op onderwerpen als de nachtsluiting, Lelystad Airport en het verbod op privévliegtuigen. Daaraan is in diverse verkiezingsprogramma's gehoor gegeven.

Op Europees niveau werken wij nauw samen met onze partners en ACI Europe. Op Europees niveau zijn wij met name actief op het gebied van het Europese Entry/Exit System, de verdere ontwikkeling en productie van duurzame vliegtuigbrandstoffen, de nieuwe regels voor slots en koolstoflekage.

Biodiversiteit

In 2023 heeft Schiphol een biodiversiteitsbeleid ontwikkeld om het belang te onderstrepen van biodiversiteit voor de luchthaven en haar stakeholders. Doel van dit beleid is het bevorderen, behouden en in stand houden van de biologische diversiteit. Aan de hand van dit beleid kunnen onze medewerkers en derden biodiversiteit gaan inbedden in de projecten die op het luchthaven plaatsvinden. Belangrijke stappen zijn



In 2023 heeft Schiphol een biodiversiteitsbeleid ontwikkeld om het belang te onderstrepen van biodiversiteit voor de luchthaven en haar stakeholders.

het aanpassen van ons maabeleid en het inzaaien van insectenvriendelijke bloemenmengsels.

Een ander doel is het bevorderen van biodiverse gebouwen. Groene architectuur verbetert de stedelijke ecosystemen, creëert leefgebied voor diverse planten en dieren en draagt bij aan bescherming van de lokale biodiversiteit. Daarnaast zorgen groene daken en muren voor een vermindering van het hitte-eilandeffect, waardoor de oppervlaktetemperatuur daalt, het energieverbruik afneemt en de lucht schoner wordt. Behalve milieuvordelen bieden biodiverse gebouwen ook een natuurlijke omgeving. Uit onderzoek blijkt dat dit het welzijn en de geestelijke gezondheid van mensen bevordert.

Het meenemen van biodiversiteit in de bouwprocessen sluit aan bij de duurzaamheidsdoelen. De stedelijke ruimte wordt robuuster en er ontstaat een gezondere leefomgeving. Om dit te faciliteren, heeft Schiphol een overzicht opgesteld van de diverse initiatieven. Zo kunnen ontwerpers en architecten hun werkzaamheden afstemmen op onze visie op biodivers bouwen.

Het meten van de milieu-effecten tijdens het inkoopproces is een andere prioriteit. Door het integreren van biodiversiteit en het verkrijgen van milieucertificeringen zoals EcoVadis kan Schiphol de risico's die gepaard gaan met milieu-effecten en het gebruik van hulpbronnen strategisch beheren. Deze aanpak is in lijn met de regelgeving voor de luchtvaartindustrie en onderstreept ons streven naar een verantwoorde inkoop.

➔ Maatschappelijke waarde

Schiphol Airport levert een belangrijke bijdrage aan de identiteit van Nederland als handelsnatie. Schiphol levert ook een belangrijke bijdrage aan het succes van Nederland op internationaal niveau. Vanwege het uitgebreide netwerk en de moderne infrastructuur is Schiphol een vitale toegangspoort tot Europa en een onmisbare schakel in de internationale handel. Schiphol is veel meer dan een luchthaven: het is een compleet



Het 24-uursbedrijf op Schiphol zorgt voor een dynamische arbeidsmarkt, met een diversiteit aan werknemers en sectoren, waaronder logistiek, retail, horeca en meer.

ecosysteem dat een breed scala van activiteiten en bedrijven ondersteunt.

Schiphol AirPort City

Schiphol Airport is een AirportCity: een toonaangevende, efficiënte luchthaven die 24/7 operationeel is en essentiële diensten levert aan bedrijven en bezoekers. Als non-stop-bedrijf heeft Schiphol een impact op de regio Amsterdam. Internationale bedrijven en instellingen weten de stad te vinden, waardoor de economische groei en werkgelegenheid worden aangejaagd.

Het concept van de Airport City, bestaande uit de luchthaven, de luchtvaartmaatschappijen en de omliggende stadsregio, toont de geïntegreerde aard van onze activiteiten. Dit geheel van onderling verbonden bedrijven en activiteiten faciliteert niet alleen de stroom van mensen, goederen en kennis, maar stimuleert ook innovatie en culturele uitwisseling.

De regionale luchthavens binnen Schiphol Group vormen een aanvulling op de diensten van Schiphol. Deze strategische aanpak zorgt voor spreiding van het luchtverkeer en levert daarmee een bijdrage aan de algehele efficiëntie en duurzaamheid van de Nederlandse luchtvaartsector.

Luchtvracht

Schiphol Airport speelt een belangrijke rol in het vrachtvervoer. De combinatie passagiers- en vrachtvervoer zorgt ervoor dat Schiphol een cruciale logistieke hub vormt. De strategische ligging en connectiviteit trekken Europese hoofdkantoren en distributiecentra aan, waardoor ook lokale bedrijven zich internationaal kunnen ontwikkelen. Dat Schiphol een grote rol speelt in de wereldhandel blijkt wel uit de diversiteit aan vracht die vanaf Schiphol door de lucht wordt vervoerd - van bederfelijke waren tot hoogwaardige elektronica en farmaproducten.

Toerisme

Toerisme is een ander belangrijk gebied waarop wij impact hebben. Het uitgebreide netwerk van Schiphol fungeert als vliegwiel voor de toeristische sector. Onze rol als hub voor passagiers die overstappen, betekent dat wij een groot aantal bestemmingen met elkaar kunnen verbinden, wat cruciaal is voor het behoud van een robuust netwerk.

Dynamische arbeidsmarkt

Een belangrijk aspect van onze bijdrage aan de economie, is de werkgelegenheid. Meer dan 1.300 werkgevers zijn aan Schiphol verbonden, samen goed voor zo'n 71.000 werknemers. Het 24-uursbedrijf op Schiphol zorgt dan ook voor een dynamische arbeidsmarkt, met een diversiteit aan werknemers en sectoren, waaronder logistiek, retail, horeca en meer.

Kwaliteit van het werk

Royal Schiphol Group hecht veel belang aan Quality of Work, de kwaliteit van werken. Wij nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en zijn ons bewust van de grote uitdagingen op de arbeidsmarkt en de rol die wij daarin hebben.

Voortbouwend op inzichten uit het Sociaal Akkoord Schiphol 2022 heeft het bestuur van Schiphol Group een vierde pijler aan de overkoepelende visie toegevoegd: Quality of Work. Dit initiatief heeft als doel de essentie van werken op Schiphol voor alle betrokkenen opnieuw te definiëren. Daarmee willen wij de meest duurzame en kwalitatief meest hoogwaardige luchthaven ter wereld worden.

Het jaar 2022 heeft waardevolle lessen opgeleverd over de complexiteit van de arbeidsmarkt en de gevolgen daarvan voor de luchthavenactiviteiten. De functionaliteit van de luchthaven is voor een groot deel afhankelijk van arbeidsintensieve diensten, zoals beveiliging, schoonmaak en grondafhandeling. We hebben ontdekt hoe belangrijk het is om de behoeften vanuit de arbeidsmarkt in balans te brengen met de operationele eisen van Schiphol. De veranderende aard van de arbeidsmarkt maakt de exploitatie van de activiteiten op Schiphol nog complexer.

Schiphol Group erkent haar maatschappelijke verantwoordelijkheid, niet alleen als werkgever maar ook als opdrachtgever en exploitant van de luchthaven. De kern van deze verantwoordelijkheid is te zorgen voor een werkomgeving op Schiphol die niet alleen productief, maar ook veilig, gezond en aantrekkelijk is. We willen de magie van Schiphol herstellen en een plek creëren waar mensen niet alleen een eerlijk salaris verdienen, maar die ook een harmonieuze balans tussen werk en privé biedt.

De afspraken uit het Sociaal Akkoord Schiphol 2022 zijn samen met vakbonden en sectorpartners in de loop van 2023 uitgevoerd. De arbeidsmarkttoelage van 1,40 euro per uur voor functies in de beveiliging, schoonmaak, PBM en het besloten busvervoer, gold tot 1 september 2023. Voor het beveiligingspersoneel is een extra 'objecttoeslag Schiphol' van 2,50 euro per uur afgesproken, waardoor in 2023 zo'n 1.000 extra beveiligers konden worden aangetrokken.

Top performance indicator Quality of Work



Ook andere afspraken uit het Sociaal Akkoord 2022 zijn in 2023 doorgevoerd, zoals de invoering van de 'License to Operate' voor grondafhandelingspersoneel en de vaststelling van een sociale standaard voor werken op Schiphol. Deze initiatieven liggen aan de basis van de Quality of Work- strategie, met als hoogtepunt het 'Team Schiphol Check-In' document, waarin principes zijn vastgelegd voor de kwaliteit van werken bij aanbestedingen.

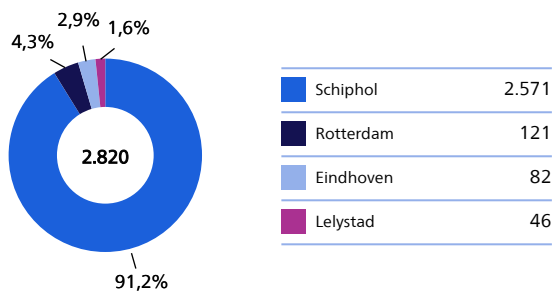
In oktober 2023 hebben Schiphol Group en de vakbonden een opvolgend Sociaal Akkoord bereikt, bestaande uit twee delen: de tijdelijke voortzetting en afbouw van de arbeidsmarkttoeslag en het opstellen van een gezamenlijke Quality of Work-agenda. De arbeidsmarkttoeslag is verlengd tot 1 september 2024, met een lagere toeslag van 0,70 euro per gewerkt uur vanaf september tot en met december 2024, waarna de toeslag definitief wordt beëindigd. Schiphol Group heeft afgesproken om de verhogingen van lonen en uitkeringen in de cao's van toeleveranciers automatisch over te nemen in het kader van haar streven naar een dynamische arbeidsmarkt, een en ander zoals beschreven in het nieuwe Sociaal Akkoord.



➔ Werkgeverschap eigen medewerkers

Ook in 2023 willen we dat onze medewerkers zich welkom, prettig, gewaardeerd en geïnspireerd voelen en trots zijn om voor Schiphol te werken. Onze medewerkers bij Schiphol Group hebben te maken gehad met operationele uitdagingen, waardoor er meer behoefte is ontstaan aan een betere samenwerking tussen afdelingen. De krappe arbeidsmarkt en reputatiedruk vormden een uitdaging bij de werving van personeel. De loonsverhogingen voegden een extra dimensie toe aan de medewerkersbeleving.

Aantal medewerkers in 2023



Medewerkers in 2023

Aantallen per locatie	Interne mobiliteit		
	In dienst	Uit dienst	
Group	644	411	219
Schiphol	578	404	178
Rotterdam	32	0	24
Eindhoven	20	5	15
Lelystad	14	2	2

Verbetering van de Employee Journey op Schiphol

In 2023 ging de Employee Net Promoter Score (eNPS) op Amsterdam Schiphol Airport naar 24, een forse sprong ten opzichte van de 7 in het jaar ervoor en hoger ook dan onze doelstelling van 20. Deze verbetering weerspiegelt een positieve energie waarop we als organisatie erg trots zijn. Collega's bevelen ons steeds vaker aan als werkgever, een teken van herstel en een bevestiging dat we op de goede weg zijn.

In de Schiphol Survey 2023 scoorden we goed op de thema's autonomie, (duurzame) inzetbaarheid, betrokkenheid, sociale zekerheid en teamleiderschap. Hoewel de eerste vijf thema's de benchmarks overtroffen, moet de samenwerking tussen afdelingen nog beter. We willen daarop ook actie ondernemen. De ontwikkeling van ons medewerkersonderzoek in de afgelopen vijf jaar is voor ons aanleiding om de feedback vaker te gaan meten. Vanaf K1 2024 zullen we frequenter waardevolle feedback gaan verzamelen, met name via pulsmetingen, om de samenwerking en onze werkomgeving te verbeteren. Het onderzoek 'Schiphol als werkgever' begin 2023 ging over veranderingen in de perceptie na COVID-19. De gesignaleerde verbeterpunten betreffen met name erkenning, waardering en persoonlijke aandacht om een positieve werkcultuur te bevorderen.

Het succes van het Employee Experience-evenement, georganiseerd vanuit een communicatiebehoefte bij HR, laat nogmaals zien dat periodieke, informatieve bijeenkomsten goed zijn voor de transparantie, betrokkenheid en samenwerking binnen onze organisatie. We kijken met vertrouwen uit naar 2024, waarbij we samen inzetten op succesvolle groei en de magie willen terugbrengen naar Schiphol.

Transitie naar een hybride, inspirerende werkomgeving

Het traject dat Schiphol Group na corona heeft ingezet om een inspirerende, hybride werkomgeving te bieden, werpt zijn vruchten af. In 2022 hebben wij een aantal stappen gezet om deze transitie soepel te laten verlopen. Vanwege de groei van de organisatie moet het structurele nieuwe werkplekconcept nog



In 2023 ging de Employee Net Promoter Score (eNPS) op Amsterdam Schiphol Airport naar 24, een forse sprong ten opzichte van de 7 in het jaar ervoor en hoger ook dan onze doelstelling van 20.

worden geïmplementeerd. Deze mijlpaal vormt een belangrijke stap in ons streven om een moderne, dynamische werkomgeving te creëren. Die werkomgeving wilden wij in 2023 ook verbeteren. SHG en Skyport worden de locaties waar onze medewerkers worden gehuisvest. Het is een meerjarenplan, maar we zijn al gestart met het huisvestingsconcept.

Uitdagende omstandigheden voor personeelswerving

Net als andere werkgevers in Nederland ervaart ook Schiphol Group de effecten van een steeds krapper wordende arbeidsmarkt, terwijl wij als bedrijf groeien en steeds complexer worden. Het aantal vacatures is daardoor sterk gestegen. Dit was vorig jaar aanleiding om onze nieuwe strategische visie op de werving van personeel per afdeling en als geheel te professionaliseren. We hebben ook actie ondernomen om meer inzicht te krijgen in de gegevens en resultaten. Daartoe is samen met IT een zeer gedetailleerd recruitment dashboard opgeleverd dat inzicht geeft in het totale wervingsproces. Tot slot zijn we in het kader van onze bredere 'single system'-visie bezig met de implementatie van een nieuw wervingsstelsel, SAP SF. Dit nieuwe systeem moet ervoor zorgen dat het wervingsproces eenvoudiger wordt en de sollicitatieprocedure verbeterd wordt.

Maak kennis met de Schiphol Career Hub

Als werkgever erkennen we het belang van voortdurende verbetering om het geluk en welzijn van onze medewerkers te bevorderen. Dit is essentieel om de toekomstbestendigheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid van Schiphol Group als organisatie te borgen.

In 2023 zijn we de Schiphol Career Hub gestart, een initiatief om informatie te verstrekken over carrière- en ontwikkelingsmogelijkheden. Ons doel is om iedereen binnen de organisatie en binnen de sector als geheel te helpen bij zijn of haar ontwikkeling. Er is binnen onze organisatie behoefte aan een Career Hub. Alleen al in de eerste twee maanden noteerden we 30 bezoekers. De Career Hub is elke donderdag open en wordt bemenst door collega's van Recruitment, Learning & Development, Career Coaching en HR Advice.

Daarnaast organiseert de Career Hub elke eerste donderdag van de maand (online) inspiratiesessies over loopbaanmogelijkheden en onderwerpen die daarmee samenhangen. Leren en jezelf ontwikkelen zijn in deze snel veranderende, dynamische wereld belangrijker dan ooit. Schiphol Group wil alle medewerkers hierin zo goed mogelijk ondersteunen.

Samen met de Schiphol Aviation Community (LCS) hebben we hard gewerkt om de zichtbaarheid van Schiphol als aantrekkelijke werkplek te vergroten. Er zijn diverse banenmarkten georganiseerd en ook is het werk- en leerplatform verder ontwikkeld. Naast vacatures is ook content ontwikkeld de ontwikkelingsmogelijkheden binnen de sector.

Ook heeft Schiphol in samenwerking met de vijf verantwoordelijke veiligheidsbedrijven ervoor gezorgd dat er 1.250 nieuwe beveiligers zijn bijgekomen. Dit mooie resultaat is bereikt door de krachten te bundelen, processen te optimaliseren en een 'candidate-first'-aanpak te hanteren.

Een eerlijke beloning

In februari 2023 bereikte Schiphol Group een akkoord met de vakbonden VPS, FNV en CNV Publieke Dienstverlening over de voortzetting van de collectieve arbeidsovereenkomst (cao). De cao heeft betrekking op de periode 1 april 2023 tot en met 30 september 2024.

Op financieel vlak was er sprake van een forse aanpassing van de lonen, die per 1 april 2023 met 8% en per 1 januari 2024 met nog eens 3,25% zijn gestegen. Tegelijkertijd hebben wij de participatieregeling in 2023 geleidelijk afgeschaft en naadloos meegenomen in de salarisverhoging van 8%. De uitkeringen over 2022 vonden volgens het gebruikelijke schema plaats in mei 2023. De traditionele eindejaarsbonus is omgezet in een 13e maand, oplopend van 6,75% naar 8,33%.

Een andere belangrijke afspraak betreft het minimumuurloon. Per 1 april 2023 is het minimumuurloon voor elke loonschaal vastgesteld op 14 euro, omdat wij streven naar een eerlijke beloning. Met de gemaakte collectieve afspraken wordt tegemoetgekomen aan de financiële behoeften van onze medewerkers, maar ook rekening gehouden met het bredere economische plaatje.

Als we naar het komende jaar kijken, is onze focus helder: krachtig leiderschap ontwikkelen en onze organisatie voorbereiden op betekenisvolle gesprekken. We staan aan de vooravond van een spannende periode van groei en transformatie. Met de lancering van een nieuw performance managementsysteem en een bedrijfsbreed leiderschapsprogramma willen we niet alleen de professionele ontwikkeling ondersteunen, maar ook een cultuur bevorderen waar ruimte is voor authentieke gesprekken. Samen bouwen we aan een veerkrachtige, wendbare organisatie die de uitdagingen in de toekomst aankan.

➔ Diversiteit, gelijkheid en inclusie eigen medewerkers

Gezien de belangrijke rol van Schiphol Group in de samenleving nemen wij onze verantwoordelijkheid om actief beleid te voeren op het gebied van diversiteit, gelijkheid en inclusie (DE&I). We zijn ons ervan bewust dat ons handelen van grote invloed is op onze medewerkers. We willen dan ook een omgeving creëren waarin iedereen gelijk wordt behandeld en gelijke kansen krijgt.



Being yourself is the best start to any journey

Schiphol celebrates Coming Out Day

Schiphol
Welcome to Amsterdam Airport

We are committed to creating an inclusive and supportive environment that embraces and empowers all individuals, regardless of background, age, race, gender, sexual preference or other (personal) preference.

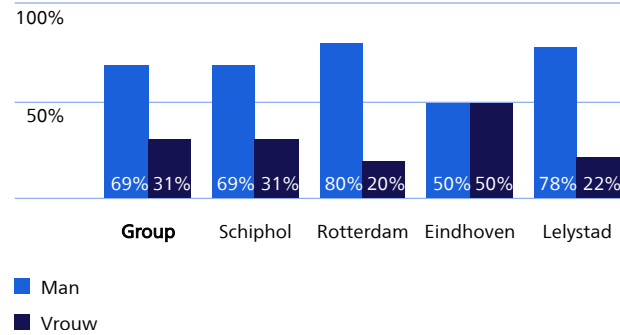
Daarom hebben we DE&I onderdeel gemaakt van onze 'Destination'. Omdat DE&I een belangrijk maatschappelijk thema is, ook voor de klanten van Schiphol, zien wij dit als belangrijke randvoorwaarde om als organisatie succesvol te kunnen zijn. Daarnaast vormt DE&I een belangrijk aspect waarop gestuurd kan worden in de relatie met medewerkers en andere stakeholders, vooral als het gaat om (persoonlijk) leiderschap. Om dit alles te realiseren, blijven we ons inzetten om een organisatie te worden waar DE&I voor alle medewerkers vanzelfsprekend is. Een aantrekkelijke werkplek waar alle collega's zich welkom voelen en in inclusieve, diverse teams samenwerken. Wij willen een inclusieve, ondersteunende omgeving creëren waar plaats is voor iedereen, ongeacht achtergrond, leeftijd, ras, geslacht, seksuele voorkeur of andere (persoonlijke) voorkeuren. Met de komst dit jaar van onze eerste voltijds DE&I Business Partner hebben wij daad bij woord gevoegd.

In 2022 hebben wij in samenwerking met de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor (NIM) de DE&I-status van onze organisatie gemeten. De uitkomsten daarvan hebben wij in 2023 ontvangen. Over het algemeen beoordelen onze medewerkers Schiphol als een inclusievere organisatie vergeleken met de Nederlandse benchmark, zie onderstaande grafiek.

Medewerkers die zich anders voelen dan andere collega's, voelen zich geaccepteerd binnen de organisatie. Opvallend is dat medewerkers met een vaste aanstelling en/of een praktische opleiding en/of een migratieachtergrond de inclusie van onze organisatie minder positief ervaren. Daarom hebben we vervolgacties vastgesteld. Een eerste stap is al gezet door een aanpassing van het kledingbeleid voor medewerkers die merkkleding van Royal Schiphol Group dragen. Die kleding is nu inclusiever en genderneutraal.

Andere hoogtepunten in 2023 waren de organisatie van diverse evenementen en DE&I-gesprekken om het DE&I-bewustzijn onder collega's te bevorderen, waaronder een traditionele Iftar, een 'DE&I-filmmiddag' voor collega's en hun kinderen, een Keti Koti-evenement ter herdenking van de afschaffing van de slavernij in de voormalige Nederlandse koloniën, de Amsterdam Pride Walk, VisAble maakte Zichtbaar om de (on)zichtbare verschillen van al onze collega's te vieren, de deelname aan de nationale Young Talent Award, een viering ter gelegenheid van Nationale Diversiteitsdag en bijeenkomsten over 'De 7 vinkjes' en generatieverschillen.

Man-vrouwverhouding in 2023



Tijdens Nationale Diversiteitsdag hebben wij de Schiphol DE&I-games gelanceerd. Deze DE&I-games bestaan uit drie games: stellingen, 30 seconden en een quiz. Het is een leuke en eenvoudige manier om met collega's een gesprek over DE&I te beginnen. Dat gesprek is belangrijk omdat we willen dat iedereen zich bij Schiphol Group welkom voelt en gelijke kansen krijgt.

Extern hebben we onze relatie met andere partijen, zoals Workplace Pride en Emma at Work, verder versterkt. Samen met Workplace Pride hebben wij de Verklaring van Amsterdam ondertekend en opnieuw deelgenomen aan het mentorprogramma van Emma at Work. Wij hebben ook regelmatig extern gecommuniceerd over DE&I bij Schiphol Group. Aan Abra hebben we gevraagd om de Schiphol-app voor iOS en Android te controleren op online toegankelijkheid. De resultaten zijn positief: onze app is een van de beter presterende apps die Abra heeft getest. Er is wat ruimte voor verbetering wat betreft zichtbaarheid en leesbaarheid.

Ook in 2024 zal de DE&I Business Partner samen met de DE&I Board verbeteringen op het gebied van DE&I binnen de organisatie ondersteunen en de bewustwording rond DE&I verder vergroten. We blijven de DE&I-metingen van de NIM opvolgen, het DE&I-dashboard verbeteren en meer evenementen en DE&I-gesprekken organiseren voor onze collega's.

➔ **Werkgeverschap in de waardeketen**

Met Kwaliteit van het werk, de vierde pijler van onze visie, neemt Schiphol Group niet alleen haar maatschappelijke verantwoordelijkheid, maar gaat zij ook de grote uitdagingen op de arbeidsmarkt aan. Deze verantwoordelijkheid en uitdagingen hebben betrekking op de mensen die op Schiphol werken, niet alleen de medewerkers van Schiphol Group zelf, maar ook de mensen die werkzaam zijn voor werkgevers binnen de totale waardeketen.

In een complex ecosysteem met een sterk onderling afhankelijke waardeketen die vooral bestaat uit arbeidsintensieve diensten, is de kwaliteit van werken van fundamenteel belang. Enerzijds draagt de kwaliteit van werken bij aan het welzijn van mensen in de vorm van inkomenszekerheid en een goede werk-/privébalans. Anderzijds resulteert de kwaliteit van werken in kwalitatief hoogwaardige diensten binnen de waardeketen van de luchthavenactiviteiten.



Een belangrijke ontwikkeling bij de verbetering van de arbeidsomstandigheden is het minimaliseren van de blootstelling van medewerkers op de platforms aan gevaarlijke stoffen, zoals dieseldampen en emissies van vliegtuigmotoren.

Arbeidsomstandigheden

Samen met de vakbonden en onze sectorpartners hebben wij de afspraken uit het Sociaal Akkoord 2022 van Schiphol Group in 2023 geïmplementeerd. Medewerkers bij de beveiliging, schoonmaak, PBM (reizigers met verminderde mobiliteit) en het besloten busvervoer (op het platform) hebben tot 1 september 2023 de arbeidsmarkttoeslag van 1,40 euro per uur ontvangen.

Voor beveiligers is in een aanvullend Sociaal Akkoord Beveiliging (in oktober 2022) een extra 'objecttoeslag Schiphol' van 2,50 euro per uur afgesproken. Deze toeslag is structureel opgenomen in de sectorcao Particuliere Beveiliging. Het recruitmentteam van Schiphol Group heeft mede door deze beide toeslagen tijdens een succesvolle centrale campagne in 2023 zo'n 1.000 extra beveiligers kunnen werven voor de beveiligingsbedrijven, om het personeelstekort in de luchthavenbeveiliging op te lossen.

Andere onderdelen uit het Sociaal Akkoord 2022 die in 2023 zijn geïmplementeerd, betreffen de invoering en implementatie van de 'license to operate' voor grondafhandelingspersoneel en de ontwikkeling van een sociale standaard voor werken op Schiphol. Dit laatste heeft geresulteerd in een document met ambities voor de Quality of Work-strategie en de vertaling van die ambities naar een aantal uitgangspunten voor een gedragscode voor leveranciers (van arbeidsintensieve diensten), vastgelegd in 'Team Schiphol Check-In'. Dit worden vervolgens de leidende principes voor de kwaliteit van werken voor eisen en gunningscriteria in aanbestedingen.

In oktober 2023 is tussen Schiphol Group en de vakbonden een opvolgend Sociaal Akkoord tot stand gekomen. Dit nieuwe akkoord bestaat uit twee delen: de tijdelijke voortzetting en geleidelijke afbouw van de arbeidsmarkttoelage en het opstellen van een gezamenlijke agenda voor kwaliteit van werken.

De arbeidsmarkttoeslag van 1,40 euro per gewerkt uur geldt tot 1 september 2024. Van september tot eind december 2024 wordt een toeslag van 0,70 euro per gewerkt uur uitgekeerd. Daarna wordt deze toeslag permanent stopgezet. Schiphol en de

vakbonden hebben afgesproken dat dit soort toeslagen, alsmede andere primaire loonelementen, thuishoren aan de cao-tafel van werkgevers en vakbonden in sectoren en bij bedrijven. Om die reden is in het nieuwe Sociaal Akkoord ook afgesproken dat Schiphol Group als opdrachtgever verhogingen van lonen en uitkeringen in de cao's van haar leveranciers automatisch overneemt.

Arbeidsomstandigheden

Bij de zorg voor gezonde en veilige arbeidsomstandigheden heeft Schiphol als werklocatie te maken met kwetsbaarheden en uitdagingen. Schiphol Group en haar sectorpartners hebben om die reden diverse initiatieven in gang gezet om de arbeidsomstandigheden op de luchthaven te verbeteren. Onderdeel van het Sociaal Akkoord is een renovatieplan voor alle rustruimtes en sanitaire voorzieningen ten behoeve van medewerkers die op de luchthaventerminal en platforms en in de bagagehallen werkzaam zijn. Er zijn nieuwe ontwerpen voor deze voorzieningen getest en de eerste renovaties zijn begonnen.

Naast betere werkfaciliteiten zijn ook meer fundamentele arbeidsomstandigheden aan de orde gesteld. Na inspecties ter plaatse is door de Arbeidsinspectie geconcludeerd dat het werk in de bagagehallen fysiek te zwaar is. Per medewerker moesten handmatig te veel koffers worden



Schiphol Group en haar sectorpartners hebben diverse initiatieven in gang gezet om de arbeidsomstandigheden op de luchthaven te verbeteren.

getild. De grondafhandelingsbedrijven en Royal Schiphol Group hebben vervolgens samen een plan opgesteld om de fysieke belasting van de bagageafhandeling zo veel mogelijk te beperken. Zowel Schiphol Group als de grondafhandelaren hebben als luchthavenexploitant en werkgever complementaire verantwoordelijkheden. Eind april 2024 moet elke werkplek in de bagagehallen uitgerust zijn met een tilhulpmiddel. Schiphol Group is in 2023 gestart met het bestellen, aanschaffen en installeren van diverse soorten tilhulpmiddelen. Voor de langere termijn onderzoekt Schiphol Group de mogelijkheid om de bagageafhandeling op de luchthaven volledig te automatiseren.

Een andere belangrijke ontwikkeling bij de verbetering van de arbeidsomstandigheden betreft het minimaliseren van de blootstelling van medewerkers op de platforms aan gevaarlijke stoffen, zoals dieseldampen en emissies van vliegtuigmotoren. Ook op dit punt hebben de conclusies van de Arbeidsinspectie ertoe geleid dat de sectorpartners samen aan oplossingen werken om de blootstelling aan gevaarlijke stoffen zo veel mogelijk terug te dringen. Een van de oplossingen is elektrificatie van alle vliegtuigonderhoudsapparatuur op de platforms (zie ook '[Schone mobiliteit](#)'). Andere maatregelen zijn het starten van de vliegtuigmotoren verder weg van het platform en het eerder stopzetten van APU's voordat ze bij het platform zijn (zie ook '[Luchtverontreiniging](#)'). Ook zullen diverse experimenten worden uitgevoerd, zoals het dragen van een mondkapje tijdens het werk op het platform.

Functie-inhoud

Sectorpartners en Royal Schiphol Group werken samen in de Schiphol Aviation Community (LCS) en met regionale opleidingscentra om de positie van Schiphol Group als attractieve werkgever op de arbeidsmarkt te versterken. De LCS richt zich vooral op het ontwikkelen, initiëren en/of ondersteunen van initiatieven ter verbetering van inzetbaarheid, ontwikkeling en educatie. Zoals het organiseren van pilots voor taakrotatie bij functies in de schoonmaak of talentuitwisseling tussen verschillende soorten werkgevers op Schiphol of het verkennen van de mogelijkheden voor een proef met een (multidisciplinaire, multi-inzetbare) 'arbeidspool'. Dit laatste maakt deel uit van het

nieuwe Sociaal Akkoord. De LCS heeft ook een coördinerende rol in het Aviation Inclusive-programma, waarbij mensen worden geholpen die moeite hebben met het vinden van een baan.

Daarnaast heeft de LCS een coördinerende rol met betrekking tot stages bij de verschillende bedrijven op de luchthaven. Onderdeel van het Sociaal Akkoord 2022 was het opstellen van richtlijnen voor stages op de luchthaven, primair voor mbo-studenten. In het nieuwe Sociaal Akkoord 2023 hebben Royal Schiphol Group en de vakbonden afgesproken om deze stagerichtlijnen te evalueren en een minimale stagevergoeding van 350 euro per maand vast te stellen.



In een complex ecosysteem met een sterk onderling afhankelijke waardeketen die vooral bestaat uit arbeidsintensieve diensten, is de kwaliteit van werken van fundamenteel belang.

Arbeidsverhoudingen

In het sterk onderling afhankelijke ecosysteem van Schiphol is het belangrijk om stabiele arbeidsrelaties en arbeidsrust te hebben. Daarom zijn Royal Schiphol Group en de vakbonden begin 2023 een structurele sociale dialoog gestart. De uitvoering van de afspraken in de sociale akkoorden wordt gemonitord door de sociale partners. Daarnaast dient deze sociale dialoog als proces om de agenda te bepalen en samenwerkingsinitiatieven te plannen die gericht zijn op een ketenbrede verbetering van de arbeidskwaliteit. De verlenging van het Sociale Akkoord voor

2023 (en daarna) is gebaseerd op de gesprekken die in het kader van deze sociale dialoog zijn gevoerd.

De sociale dialoog zal worden uitgebreid naar subsectoren zoals veiligheid. Beveiligingsbedrijven, beveiligers, vakbonden, vakbondsleden en Royal Schiphol Group nemen deel aan specifieke werkgroepen over roosters en arbeidsomstandigheden in de beveiliging. Er zal ook een sociale dialoog worden opgestart voor de schoonmaakdiensten op de luchthaven.

Veiligheid op het werk

Schiphol Group werkt hard om het welzijn van haar medewerkers op de luchthaven en van alle bezoekers van onze faciliteiten te borgen. We voeren regelmatig risicoanalyses uit op de werkplek. Arbeidsongevallen met verzuim (Lost-Time Injury Frequency; LTIF) worden geregistreerd op basis van het aantal incidenten per miljoen gewerkte uren. Hierdoor kunnen we onze prestaties vergelijken met die van andere bedrijven. Hoewel het belangrijk is om dit verzuim te meten, is elk ongeval er natuurlijk één te veel. In 2023 kwam Schiphol Airport (exclusief brandweer) uit op een LTIF-cijfer van 1,6 (2022: 1,2). Het LTIF-cijfer voor de brandweer bedroeg 7,7 (2022: 12,3). Zowel de LTIF voor Schiphol als die voor de brandweer lag onder de vooraf gestelde grens van 1 respectievelijk 22. In de afgelopen vijf jaar schommelde het absolute aantal verzuimincidenten met letsel op Schiphol (inclusief brandweer) tussen 4 en 8, wat neerkomt op een gemiddelde van 7 (2022: 6,4%). De LTIF voor bouwwerkzaamheden bedroeg 1,6 en voor onderhoudswerk 2,3. In 2023 waren er geen dodelijke incidenten waarbij eigen medewerkers of externen waren betrokken. Om ervoor te zorgen dat iedereen veilig kan werken op onze luchthaven, hebben wij alle belangrijke informatie online gezet.

Meer informatie is te vinden in het hoofdstuk [Safety first chapter](#).

Royal Schiphol Group streeft ernaar passagiers en andere klantenservice van zeer hoge kwaliteit te bieden. Wij maken gebruik van digitale tools en processen en werken nauw samen met partners om innovatieve concepten te introduceren. Doel is dat al onze bezoekers een vlotte en inspirerende ervaring hebben.

Kwaliteit van de dienstverlening

Schiphol Group wil de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens ter wereld te exploiteren. Deze visie vertaalt zich in ons streven om een aantrekkelijke, zorgeloze reizigersbeleving te bieden, aan de hand van een efficiënte, digitaal ondersteunde luchthavenexploitatie. Naar aanleiding van de problematische lange wachtrijen voor de beveiliging in 2022 hebben wij in 2023 verbeteringen doorgevoerd, waarbij we ons hebben gericht op ondersteuning en groei van ons operationele personeelsbestand. Onze strategische investeringen in mensen en technologie hebben in een betere dienstverlening geresulteerd. Dit was met name te zien in drukke periodes zoals de mei- en zomervakantie, toen we met succes onze service targets haalden: 93% van de reizigers was in minder dan 10 minuten door de beveiliging heen.

In 2023 hebben we ook een forse investering aangekondigd in de infrastructuur en de faciliteiten op onze luchthaven. Tussen 2024 en 2027 investeren wij 3 miljard euro in het kader van een inhaalslag voor onderhoud en upgrades. Daarmee laten wij zien dat we de kwaliteit van onze fysieke activa echt willen verbeteren.

Het concept Quality of Service behelst meer dan alleen vlieguren. Onze luchthavens fungeren als dynamisch knooppunt waar mensen uit alle lagen van de bevolking - vakantiereizigers, zakenmensen, studenten en onderzoekers - samenkomen. Door mensen, bedrijven en ideeën uit de hele wereld met elkaar te verbinden, spelen onze vastgoed- en commerciële teams een sleutelrol bij het verrijken van het lokale bedrijfsecosysteem en de kenniseconomie. Wij bieden onze huurders hoogwaardige werkruimte die waarde toevoegt aan hun activiteiten.

Door de inzet van technologie en gegevensanalyses wil Schiphol de passagiersbeleving steeds verder verbeteren. Slimme onderhoudsinitiatieven bieden waardevolle inzichten in de prestaties van de bedrijfsmiddelen en de onderhoudsbehoefte. Daarnaast betekent onze samenwerking met de luchtvaartketen, met name via het Airport Operations Centre (APOC), dat wij belangrijke luchtvaartprocessen optimaal kunnen beheersen.

Top performance indicators Quality of Service



➔ Beleving van consumenten en eindgebruikers

We monitoren de tevredenheid van onze passagiers en andere klanten doorlopend om een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening te borgen.

Passagiersbeleving

De ambitie van Schiphol Group is om weer in de top drie te staan van de Airport Service Quality (ASQ-)benchmark (die de kwaliteitsbeleving op Schiphol vergelijkt met die op andere (middel)grote hubs in Europa). Wij vergelijken onszelf met zeven andere Europese hubs: Paris Charles de Gaulle (CDG),



Kopenhagen (CPH), London Heathrow (LHR), Madrid (MAD), München (MUC), Istanbul (IST) en Zürich (ZRH). In 2023 stond Schiphol nog steeds op de laatste plaats.

Wij meten de passagiersbeleving op de belangrijkste contactmomenten tijdens de passenger journey. De aanbevelingsbereidheid (Net Promoter Score; NPS) herstelde zich in 2023, na een daling in 2022. De NPS steeg eind 2023 naar +36 (voortschrijdend gemiddelde op koers). Daarmee is de NPS weer terug op het niveau van eind 2019, vóór corona. De hogere score is te danken aan een betere perceptie van de wachttijden bij de beveiliging (als gevolg van meer personeel) en bij het inchecken, de vriendelijkheid van het personeel, het makkelijk halen van aansluitingen voor transferpassagiers en de sfeer. Passagiers voelden zich in 2023 meer welkom, in controle en beter geïnformeerd dan een jaar geleden. De wachttijden bij de paspoortcontrole (zowel bij aankomst als bij vertrek) en het ophalen van de bagage blijven aandachtspunten.

De passagiersbeleving verbeteren

In 2023 hebben wij in de vertrek- en aankomsthal, op de pieren en in de lounges gezorgd voor een (Schiphol-branded) hospitality team. Daarmee willen wij passagiers zich welkom laten voelen. Deze hospitality-specialisten hebben als belangrijkste taak het informeren, begeleiden en geruststellen van passagiers.



Om de Quality of Service te borgen, letten wij goed op de veranderende wensen van onze luchthavenbezoekers en andere klanten.

Om onze passagiers hartelijk welkom te heten, hebben wij in de vertrekhal en bij de lange wachtrijen op de pier voor de paspoortcontrole een trolley service geregeld en iets te eten en te drinken aangeboden. Voor passagiers die aankwamen, zorgden we voor gratis koffie, snacks en versnaperingen om even bij te komen.

Ook hebben we een systeem getest waarmee passagiers kosteloos een tijdslot kunnen boeken voor de security. Dit is inmiddels bij alle veiligheidsfilters in de vertrekhal operationeel. Maar liefst 22% van de reizigers heeft sinds de introductie van dit systeem een tijdslot geboekt op piekdagen en 98% van de reizigers is daar tevreden over. Daarmee is dit initiatief een succes voor zowel passagiers als voor ons, aangezien het aantal passagiers op onze drukste tijdstippen met circa 7,5% afnam en er dus direct meer ruimte ontstond in de security lanes.

We zijn verdergegaan met de ontwikkeling van de Self-Service Units (SSU's), een informatiekiosk waar passagiers vluchtinformatie kunnen opvragen, gates en andere bezienswaardigheden kunnen vinden en kunnen beeldbellen of chatten met een luchthavenmedewerker. In 2023 hebben wij unieke functies toegevoegd, zoals gepersonaliseerde routes, move-to-mobile (waarbij de sessie wordt voortgezet op de mobiel van de gebruiker door een QR-code te scannen) en doorlopende CSAT-metingen om zowel kwantitatieve als kwalitatieve feedback van passagiers te verzamelen. Achter de schermen kunnen we op basis van deze feedback steeds nieuwe functies ontwikkelen.

De SSU's zijn onderdeel van ons bredere Passenger Experience Platform-concept, dat als totaaloplossing vanuit Schiphol beschikbaar is voor andere luchthavens. Het doel is om reizigers een gepersonaliseerde luchthavenbeleving te bieden en winkels aan te bevelen die op hun vliegrouete en individuele behoeften zijn afgestemd. De waarde van het platform ligt niet alleen in de verbeterde reizigerservaring, maar ook in de nieuwe inkomstenmogelijkheden die direct voor een luchthavenexploitant beschikbaar komen.



De SSU's zijn onderdeel van ons bredere Passenger Experience Platform-concept, dat als totaaloplossing vanuit Schiphol beschikbaar is voor andere luchthavens.

Waarde toevoegen voor luchthavenbezoekers

Om de kwaliteit van dienstverlening te borgen, letten wij goed op de veranderende wensen van onze luchthavenbezoekers en andere klanten. In de afgelopen jaren hebben we innovatieve retail- en horecaconcepten geïntroduceerd en stappen gezet om een meer gepersonaliseerde, verbonden en technologiegedreven luchthavenbeleving te bieden.

We creëren steeds meer speciale winkelervaringen in onze terminal, van bekende Nederlandse merken tot uitbundige luxeproducten. Schiphol heeft diverse nieuwe winkels en concepten mogen verwelkomen. Luchtzijdig hebben wij nieuwe winkelconcepten geïntroduceerd, onder meer de merken Omega en Bruna. Ook hebben wij afspraken gemaakt met Louis Vuitton en Bulgari voor de opening van nieuwe winkels in 2024. Naast de introductie van diverse nieuwe horeca-concepten is dit jaar ook de Bubbles Bar in Lounge 2 geopend, een combinatie van luxe retail en gastronomie. Landzijdig zijn Rituals en Victoria Secrets weer open na een renovatie. Ook de FEBO zal aan het huidige aanbod worden toegevoegd.

Schiphol start bouw grootste autoverhuurlocatie van Nederland

In 2023 zijn we begonnen met de bouw van een nieuwe autoverhuurlocatie op Schiphol. De voormalige parkeergarage P4 wordt omgebouwd tot een nieuwe, toekomstbestendige autoverhuurlocatie met een totale oppervlakte van 40.000 m². Het wordt de grootste autoverhuurlocatie in Nederland, met ruimte voor circa 2.500 voertuigen

De vijf grootste autoverhuurbedrijven op Schiphol worden in vijf gebouwen gehuisvest, onder één dak met 17.000 m² aan zonnepanelen. De stroom die door deze zonnepanelen wordt opgewekt, staat gelijk aan het jaarlijkse energieverbruik van circa 1.000 huishoudens. Met de nieuwe elektrische infrastructuur kunnen meer dan 300 elektrische auto's tegelijkertijd worden opgeladen.

Met de elektrische voorzieningen op de nieuwe autoverhuurlocatie investeert Schiphol Group in de transitie naar elektrische mobiliteit van en naar de luchthaven en stimuleert zij autoverhuurbedrijven om over te stappen op elektrische voertuigen. Dit draagt bij aan ons doel om het vervoer van en naar Schiphol zo duurzaam mogelijk te maken. De bouw zal naar verwachting eind 2024 gereed zijn.



Door het groeiend aantal vluchten op onze luchthavens blijven wij investeren in de passagiersbeleving en zorgen wij voor een veilige, inspirerende en comfortabele reis. We hebben forse stappen gezet bij het beschikbaar stellen van operationele gegevens aan onze passagiers via digitale kanalen en in de terminal. Zo vergroten we de transparantie en hebben passagiers minder stress.

Tevredenheid luchtvaartmaatschappijen

Na een uitdagend jaar voor onze luchtvaartmaatschappijen, partners, passagiers en onszelf, was het goed om te zien dat onze zomeractiviteiten in 2023 weer succesvol waren. De vele inspanningen en nauwe samenwerking tussen onze luchtvaartmaatschappijen en partners waren essentieel bij het behalen van dit resultaat. Gegevensuitwisseling en een gezamenlijke planning leverden eveneens een belangrijke bijdrage. Het vergde veel flexibiliteit van alle betrokken partijen. Het was bemoedigend om te zien dat zowel luchtvaartmaatschappijen als partners bereid waren om een bijdrage te leveren en flexibel te zijn in hun aanpak. De behaalde resultaten onderstrepen niet alleen het succes van onze zomeractiviteiten, maar bieden ook waardevolle leerpunten. Het vermogen om samen te leren en te groeien op basis van de geleerde lessen versterkt het partnerschap en het vertrouwen voor 2024. De onderlinge afhankelijkheid en het feit dat samenwerken loont, onderstrepen het belang van een gezamenlijke inspanning. In 2024 gaan we hiermee door en werken we aan een sterk en veerkrachtig partnerschap, dat samenwerkt als één Team Schiphol. We zullen ons met name richten op het behouden en veiligstellen van voldoende middelen op Schiphol, die voor onze luchtvaartmaatschappijen en partners essentieel zijn voor een soepele exploitatie. Verder blijven we met luchtvaartmaatschappijen in gesprek over hun netwerkplannen en mogelijke capaciteitsverminderingen.

Inspirerende omgeving voor huurders

Schiphol Real Estate (SRE) wil een inspirerende werkomgeving creëren voor onze meer dan 450 huurders en 65.000 professionals; een plek waar mensen kunnen verbinden, ontmoeten en samenwerken. De traditionele rol van het kantoor



We creëren steeds meer speciale winkelervaringen in onze terminal, van bekende Nederlandse merken tot uitbundige luxe producten.

is veranderd. Door kantoren van hoge kwaliteit en een breed scala aan flexibele werk- en vergaderfaciliteiten aan te bieden, komen we tegemoet aan de veranderende behoeften van onze huurders. Onze levendige gemeenschap van internationale allure maakt Schiphol een plek om te ontmoeten, niet alleen om te werken. We vinden het welzijn belangrijk van iedereen die dagelijks in een van onze kantoorgebouwen op Schiphol werkzaam is.

Het SPOT Schiphol Community-platform geeft onze huurders een gevoel van verbondenheid en de mogelijkheid om ervaringen en kennis uit te wisselen. In 2023 organiseerden we het eerste SPOT-festival met en voor onze huurders. SPOT stimuleert ook een gezonde levensstijl door veel sport- en vrijetijdsactiviteiten aan te bieden.

Duurzame werkplekken creëren

In het kader van onze ambitie om een zero waste en zero emission organisatie te worden, zijn wij voortdurend bezig met het aanpassen en verbeteren van onze verhuurde faciliteiten. Dat kunnen wij niet alleen. Vandaar dat we bij verduurzaming nauw met onze huurders samenwerken. Samen met onze huurders hebben wij (ten opzichte van 2022) zo'n 20% minder gas verbruikt, vooral door te praten over gedrag en door de instellingen in onze gebouwen aan te passen.

Wij hebben in 2023 uitgebreid technisch onderzoek gedaan met als resultaat een definitief ontwerp voor een gecentraliseerd warmte- en koudeopslagsysteem voor The Outlook en Avioport en voor ons hoofdkantoor. Een en ander krijgt zijn beslag in de nabije toekomst. De aannemer die de bouw gaat verzorgen, is al begonnen met het engineeringproces. De fysieke werkzaamheden staan gepland voor 2024 en zullen naar verwachting eind 2024 zijn afgerond.

Schiphol certificeert commercieel vastgoed volgens BREEAM- NL In-Use, een milieubeoordelingsmethode die vastgoedbeleggers, eigenaren, beheerders en gebruikers in staat stelt duurzame verbeteringen door te voeren in de operationele prestaties van hun gebouwen.

In 2023 hebben we ons gericht op de implementatie van het nieuwste BREEAM-NL In-Use-beoordelingskader voor de gecertificeerde gebouwen in onze portefeuille. Dit is nodig omdat de BREEAM-standaarden regelmatig worden bijgewerkt. Het World Trade Center (WTC) Schiphol Airport, ons hoogste kantoorgebouw van 56.000 m², kreeg in 2022 in het kader van BREEAM-NL In-Use een 'zeer goed'-beoordeling en behaalde in 2023 binnen deze 'zeer goed'-beoordeling nog meer punten. De gebouwen Avioport en Transport hebben een 'uitstekend'-beoordeling en zijn binnen deze bandbreedte verder verbeterd. Het nieuwe Cargo Building 17 zal volgens de BREEAM- NL Excellent-standaarden worden gebouwd en aan de BREEAM-NL In-Use-portefeuille worden toegevoegd.

Tevredenheid huurders vastgoed

SRE houdt jaarlijks een enquête om te peilen hoe tevreden onze vastgoedklanten zijn over hun huurpartnerschap en de service die wij verlenen. In 2023 beschreef 77% van de respondenten onze service als 'goed', 'zeer goed' of 'uitstekend'.

Daarnaast voert SRE jaarlijks een tevredenheidsonderzoek uit onder de medewerkers van onze huurders om inzicht te krijgen in de mate waarin zij tevreden zijn met hun werkplek (het gebouw waarin ze werken en de omgeving) op Schiphol. In 2023 beoordeelde 86% van de respondenten onze gebouwen

en de omgeving als 'goed', 'zeer goed' of 'uitstekend'. Dit is erg belangrijk voor ons omdat we een inspirerende, gezonde werkomgeving willen bieden voor iedereen die op Schiphol werkzaam is.

➔ Bedrijfscontinuïteit

Schiphol beschikt over een eigen calamiteitenorganisatie, inclusief trainingen, scenario's en governance, voor het geval zich een grote storing of crisis voordoet. In 2023 werd onze calamiteitenorganisatie 10 keer geactiveerd voor een 'medium alert', waarbij sprake was van een daadwerkelijke verstoring. Het Corporate Crisis Team kwam drie maal bijeen. De Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) - een regionaal orgaan dat de inzet van politie, brandweer, ambulances, gemeenten en andere partijen coördineert bij incidenten - was betrokken bij een aantal alarmeringen uit voorzorg die uiteindelijk geen daadwerkelijke bestrijding vergden. Er waren geen luchtzijdige incidenten waarbij de inzet van de hulpdiensten nodig was. De meeste situaties waarbij de calamiteitenorganisatie werd ingeschakeld, betroffen problemen met het bagagesysteem, in totaal 4 van de 10 situaties. Een ander incident was storm Poly op 5 juli en een derde betrof een stroomstoring in Terminal 3. Alle andere vier grote verstoringen werden veroorzaakt door 'co-makers', de schakels die verantwoordelijk zijn voor het transport en de afhandeling in de vrachtketen op Schiphol. Problemen in de systemen van de Koninklijke Marechaussee, luchtverkeersleiding, vliegtuigbrandstofvoorziening en NS leidden ook tot verstoringen in onze processen. Belangrijkste doel was het garanderen van de veiligheid van passagiers en personeel door het verkeer en de passagiersstromen te reguleren.

In 2023 zijn drie quick scans uitgevoerd. De eerste betrof de problemen met de bagageafhandeling op 5 mei, wat resulteerde in een aantal basisaanbevelingen voor de organisatie daarvan. De tweede scan betrof de werk- en communicatiemethoden tijdens de storm. Bij de laatste scan is gekeken naar de oorzaken van de stroomuitval in Terminal 3, waarbij enkele aanbevelingen zijn gedaan voor toekomstige noodstroomtests.

Er is verder gewerkt aan het systematisch onderzoeken van de bedrijfscontinuïteitsrisico's binnen de totale dienstverleningsketen. Per luchthavenproces worden de ingezette middelen en de effecten van relevante ontwrichtingen in kaart gebracht, waarna vaststelling volgt van maatregelen om de betrouwbaarheid van deze processen verder te versterken.

In 2023 zijn analyses verricht op control- en dispatchcentra, inclusief back up- en noodvoorzieningen voor kritieke IT-systemen, en diverse beveiligingsapparaten.

Bedrijfs hulpverlening

De bedrijfs hulpverlening van Airport Operations & Aviation Partnerships is in de periode 1 januari 2023 - 31 december 2023 3.792 keer ingezet in het terminalgebouw. Hiervan waren 3.469 eerstehulpoproepen en 323 brandoproepen. Er hebben in 2023 diverse oefeningen plaatsgevonden om de samenwerking tussen de interne en de externe hulpdiensten in de Veiligheidsregio Kennemerland te verbeteren.

➔ Cybersecurity

Ook in 2023 bleef Schiphol prioriteit geven aan een veilige exploitatie, met bijzondere aandacht voor cyberbeveiliging. Het Schiphol Cyber Security Centre (SCSC) blijft waakzaam ter bescherming van onze digitale processen en gevoelige gegevens en stimuleert daarbij een cultuur van veerkracht en bewustzijn.

Dit jaar hebben we samen met KLM en LVNL deelgenomen aan ISIDOOR, een nationale cyberbeveiligingsoefening. Afgemeten aan de hand van ons deelnameniveau en de resultaten van de oefening, resulteerde dit in een betere kwaliteit cyberbeveiliging. Dankzij een anti-phishing-campagne is de technische beveiliging verbeterd. Ook het bewustzijn bij de medewerkers is nu groter, waardoor de risico's van phishing mails tot een minimum zijn beperkt. Wij maken gebruik van innovatieve tools zoals SafeLinks om de e-mailbeveiliging te verbeteren en potentiële bedreigingen beter het hoofd te kunnen bieden. Ook zijn wij een uitgebreid opleidingsinitiatief gestart op het

gebied van privacy en cyberbeveiliging, een van onze prioriteiten. Dit bedrijfsbrede programma in de vorm van een micro-learning biedt medewerkers meer inzicht in een verantwoorde omgang met gevoelige informatie.

Samen met KLM en LVNL hebben wij het ICWOS-initiatief verder ontwikkeld, waarmee we cruciale informatie over cyberbeveiligingsrisico's en -ontwikkelingen kunnen uitwisselen. De gezamenlijke oefeningen door het team zijn van onschatbare waarde voor het testen en versterken van onze collectieve weerbaarheid op het gebied van cyberbeveiliging. De samenwerking resulteerde in een scherpere focus op reële bedreigingen, vergroot de bewustwording rond cyberbeveiliging en versterkt de weerbaarheid. Daarmee zijn we goed voorbereid op toekomstige uitdagingen op het gebied van cyberbeveiliging.

Innovatie

In het kader van de strategische visie van Schiphol Group willen wij ons ontwikkelen tot een volledig autonome luchthaven. Dit ambitieuze doel brengt unieke uitdagingen met zich mee, die wij onderkennen en ook willen aangaan. Onze gedrevenheid komt voort uit een diepgeworteld geloof in de transformerende kracht van dit initiatief - niet alleen voor onze organisatie, maar ook voor onze gewaardeerde passagiers en stakeholders. Wij ontwikkelen unieke oplossingen die toonaangevend zijn binnen de sector. Het traject richting dit doel omvat een uitvoerige integratie van de nieuwste technologische ontwikkelingen. Van het installeren van complexe netwerken binnen onze vele faciliteiten en bedrijfsmiddelen voor een soepele gegevensverzameling tot het implementeren van krachtige firewalls voor een betere beveiliging: we nemen op alle terreinen actie. We bouwen ons fundament op een geavanceerde cloudinfrastructuur die de enorme gegevensstromen realtime kan verwerken. Dit vergroot niet alleen de operationele efficiëntie, maar versterkt ook onze positie als datagestuurde organisatie.

Er worden zo veel mogelijk gegevensbronnen aan een kritische analyse onderworpen om zo veel mogelijk waarde te ontsluiten. Dit geeft ons de kans om innovatieve oplossingen te ontwikkelen die de passagiersbeleving verbeteren en duurzame groei stimuleren. Wij zetten deze technologische ontwikkelingen in om onze activiteiten te optimaliseren, een uitzonderlijke service

te verlenen en een toekomst te borgen die in lijn is met onze kernwaarden innovatie en duurzaamheid.

Securityproces

Onze onvermoeibare inspanningen om de security te verbeteren zijn niet onopgemerkt gebleven. In de meivakantie bedroeg de wachttijd bij de security voor 98% van de vertrekkende passagiers minder dan 10 minuten, een bewijs dat wij efficiënt en effectief actie hebben ondernomen om dit proces ten opzichte van vorig jaar te verbeteren. Dit resultaat is een duidelijke indicatie van onze inzet om alle reizigers een soepele, zorgeloze beleving te bieden.

Vooruitlopend op de verwachte capaciteit in 2023 hebben wij het aantal medewerkers strategisch uitgebreid om het verwachte hoge aantal passagiers aan te kunnen. Deze inspanningen zijn mogelijk gemaakt door talrijke verbeteringen in het securityproces zelf. Ons initiatief om het verzamelen van data voor de security op de luchthaven te stroomlijnen, heeft waardevolle inzichten opgeleverd. Wij hebben daardoor meer en voldoende middelen beschikbaar kunnen stellen aan alle securitymedewerkers om de verwachte passagiersaantallen te kunnen verwerken. Ook hebben wij ultramoderne passagiersscanners ingezet op basis van de resultaten van een uitgebreid onderzoek. Daarmee hebben we de screening voor securitymedewerkers kunnen versnellen en het aantal fout-positieven kunnen verminderen. Een ander vermeldenswaardig voorbeeld is de Multiplex-pilot, waarbij beveiligers ook de CT-beelden kunnen beoordelen van een andere security lane dan waar zijzelf gestationeerd zijn. De doorstroom blijkt hierdoor circa 5% sneller te gaan.

Digitale innovatie

De aanstaande introductie van de Airport Operational Database (AODB) vormt een mijlpaal in ons streven om de luchthaveninformatie te stroomlijnen. Als centrale opslagplaats voor alle informatie op de luchthaven betekent de AODB een sprong voorwaarts ten opzichte van het huidige CISS-systeem. Informatie wordt makkelijker toegankelijk, waardoor op termijn ook de operationele efficiëntie wordt vergroot. Deze



Er worden zo veel mogelijk gegevensbronnen aan een kritische analyse onderworpen om zo veel mogelijk waarde te ontsluiten. Dit geeft ons de kans om innovatieve oplossingen te ontwikkelen die de passagiersbeleving verbeteren en duurzame groei stimuleren.

ontwikkeling is een praktische invulling van onze visie om te komen tot een meer wendbare, efficiënte datastrategie voor Schiphol.

Een verdere stap binnen de digitale transformatie is de toevoeging van Security Operations en Aircraft Operations als gebruikersgroepen aan de mobiele applicatie Schiphol Today. Deze innovatieve applicatie ondersteunt nu vier belangrijke afdelingen in het hart van onze luchthavenactiviteiten. Diverse operationele processen zijn inmiddels gedigitaliseerd, geautomatiseerd, geïnnoveerd en versneld. Het gaat onder meer om het uitwisselen van operationele briefings, verzamelen van de meest recente operationele inzichten, uitvoeren van inspecties en registreren van incidenten. We maken daarbij steeds gebruik van de feedback van gebruikers. Met deze maatwerkverbeteringen hebben zij toegang tot relevante, real-time informatie waarmee zij hun operationele taken 24/7 kunnen uitvoeren. De verbeteringen die wij doorlopend doorvoeren in Wilbur, een platform dat realtime inzicht geeft in belangrijke indicatoren, spelen een belangrijke rol bij het versterken van de positie van de securitybedrijven die onze security lanes bewaken.

➔ Luchthavencapaciteit

Het is voor ons een steeds grotere uitdaging om aan de vraag van luchtvaartmaatschappijen en passagiers te voldoen en voor een veilige, duurzame, betrouwbare en hoogwaardige luchthavenbeleving te zorgen. Royal Schiphol Group is bezig met een uitgebreid investeringsprogramma om op de korte, middellange en lange termijn aan onze capaciteitsbehoefte te voldoen. Er zijn al diverse projecten gestart of in voorbereiding. Bij de capaciteitsgerichte investeringen gaat het bijvoorbeeld om het verbeteren van het landzijdige toegangswegennet op Schiphol, de bouw van een nieuwe pier en de herinrichting van Lounge 1.

Masterplan

Schiphol werkt aan een nieuw ontwikkelingskader, ruimtelijke ontwikkelingsstrategie en bestemmingsplan om richting te geven aan de toekomstige ontwikkeling van de luchthaven in lijn met onze Visie 2050 en onze ambities. Het Masterplan zet in op een sterkere integratie tussen infrastructurele projecten op Schiphol en relevante regionale ontwikkelingen, zoals het doortrekken van de Noord/Zuidlijn naar Schiphol. In het Masterplan wordt daarnaast ingezet op een duurzame luchtvaart, waarbij beschreven wordt welke infrastructuur nodig is voor de transitie naar stillere en schonere vliegtuigactiviteiten.

Mid-Term Plan 2035

In 2023 heeft Schiphol Groep haar Mid-Term Plan (MTP) voor de komende tien jaar geactualiseerd, waarbij vooruit wordt gekeken naar 2040. Het geactualiseerde MTP, dat een uitwerking vormt van de strategie van Schiphol Group, richt zich op het herwinnen van controle, het verbeteren van de kwaliteit en robuustheid en het creëren van voldoende speelruimte om de benodigde vernieuwingsprojecten en groot onderhoud te kunnen uitvoeren, zoals de vernieuwing van de C-Pier en het bagagesysteem in Hal D. Aan de hand van het MTP wil Schiphol een vernieuwde vloot van schonere en stillere vliegtuigen kunnen faciliteren. Daarvoor is meer ruimte aan luchtzijde en extra terminal-, bagage- en landzijdige capaciteit vereist (vanwege een toename van het aantal vliegtuigstoelen).

De huidige kennis van trends en ontwikkelingen, onderhoudsplannen voor de lange termijn, kwaliteitsambities, duurzaamheidsambities, verbeteringen in de arbeidsomstandigheden en geplande ontwikkelingen komen samen in het nieuwe MTP, waarbij een heldere definitie ontstaat van de integraal haalbare, beschikbare capaciteit. Op basis van vraagscenario's worden hiaten gesignaleerd en worden asset-, non-asset- en digitale oplossingsrichtingen vastgesteld en getest op haalbaarheid (operationeel, financieel etc.). De uitkomsten van het MTP bepalen het ontwikkelingspad voor de komende 10 jaar en geven richting aan de ontwikkelingsprojecten van Schiphol Group, waaronder planologische en (grote) CAPEX-projecten.

Meerjarig onderhoudsprogramma

Goed onderhoud van de bedrijfsmiddelen van Schiphol is essentieel om de betrouwbaarheid en beschikbaarheid daarvan te borgen. Het onderhoud wordt jaarlijks bepaald op basis van een meerjarig onderhoudsprogramma (MJOP). Vanaf 2022 is het MJOP gericht op het verbeteren van de prestaties van de bedrijfsmiddelen om een 'stillere, schonere, beter Schiphol' te realiseren.

Bij het nemen van beslissingen over onderhoudsprojecten wordt rekening gehouden met de belangen van mensen, het milieu en de betrouwbaarheid van bedrijfsmiddelen (in deze volgorde). Daarmee wordt een praktische invulling gegeven aan concepten als maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen.

Vanwege de huidige onderhoudsachterstand op Schiphol hebben wij in 2022 besloten om het MJOP te versnellen. We willen deze achterstand in 2032 hebben weggewerkt. Deze beslissing heeft al positieve resultaten opgeleverd. In 2023 was het onderhoudsniveau op de luchthaven 120% hoger dan in 2022. Dit betreft bijvoorbeeld reparaties aan traverses, security filters en bagagerobots in de terminals, alsmede onderhoud aan lucht- en landzijdige wegen. De recente onderhoudsversnelling is mede te danken aan de nauwe samenwerking tussen Schiphol en de particuliere markt. Door expertise en middelen op het juiste moment te bundelen, kan onderhoud effectiever worden

uitgevoerd en kan de kwaliteit van de bedrijfsmiddelen worden geoptimaliseerd.

Met de lessen die in 2023 zijn geleerd en de daaruit voortvloeiende praktische versnelling van het onderhoudsproces, zijn er belangrijke stappen gezet in de aanpak van achterstallig onderhoud en liggen we op koers om onze doelstelling voor 2032 te halen. Door te blijven investeren in nieuwe technologie en innovatieve oplossingen verwachten wij dat we onze assets kosteneffectief en milieuvriendelijk kunnen onderhouden.

De nieuwe A-pier en de zuidelijke ontwikkeling

Schiphol bouwt een nieuwe pier om plaats te bieden aan grote en middelgrote vliegtuigen. Deze pier is nodig om te voldoen aan de toekomstige vraag naar nieuwe vliegtuigopstelplaatsen en gates. Er kunnen in een later stadium extra opstelplaatsen aan de pier worden toegevoegd.

Vanwege aanhoudende vertragingen en een onvoorspelbaar projectresultaat hebben wij het contract met de voormalige aannemers van bouwproject A-pier, Ballast-Nedam en TAV (BN-TAV), in november 2021 beëindigd. We hebben onze huisaannemers, Heijmans en Volker Infra, vervolgens gevraagd om 'noodwerkzaamheden' uit te voeren om de pier volledig



De nieuwe A-pier is nodig om te voldoen aan de toekomstige vraag naar nieuwe vliegtuigopstelplaatsen en gates.

wind- en weerbestendig te maken, maar ook om structurele verstevigingen uit te voeren, het gebouw te klimatiseren, kwaliteitsproblemen op te lossen en de vliegtuigopstelplaatsen bij de pier te voltooiën om operationele problemen op te lossen. Het overgrote deel van deze werkzaamheden is eind 2023 afgerond.

Sinds 2023 is BAM belast met het toezicht op de verdere afronding van de detailengineering en de oplevering van het bouwklare ontwerp. In oktober 2023 hebben BAM en Schiphol een uitvoeringscontract ondertekend voor de afronding van de bouw van de pier. BAM is inmiddels gestart met de voorbereidende en pre-constructiewerkzaamheden. Schiphol en BN-TAV staan nog steeds tegenover elkaar. BN-TAV heeft in december 2023 een formele procedure ingeleid. Schiphol is op 8 december 2023 gedagvaard en bereidt momenteel een conclusie van antwoord tevens eis in reconventie voor, die uiterlijk op 5 juni 2024 zal worden ingediend.

Een ander project in de pijplijn is nog altijd de bouw van een nieuwe terminal (Terminal Zuid), ten behoeve van onze duurzaamheidsdoelen en verbetering van de passagiersbeleving. In 2023 heeft Schiphol een integraal high-level ontwerp gemaakt, waarbij zowel het bagagesysteem als de bouw van de kelder (en alle elektrische en mechanische installaties) tegelijkertijd worden ontwikkeld. Het ontwerp is ontwikkeld door KLAIR (Kaan architecten, Lamela, ABT en Ineco). In oktober 2023 hebben we een aanbesteding uitgeschreven om een aannemer te vinden die deze laatste fase van de ontwikkeling ter hand wil nemen. Het contract zal in de tweede helft van 2024 worden gegund. Van deze aannemer wordt ook verwacht dat hij de bouw van de kelder en de bijbehorende installaties uitvoert. In 2024 gaat Vanderlande Industries verder met het ontwerpen van een nieuw bagagesysteem, zodat de werkomstandigheden bij de bagageafhandeling worden verbeterd.

Herinrichting Lounge 1

Begin 2023 is een start gemaakt met de herinrichting van Lounge 1 op Schiphol. Doel van het project is de beleving voor passagiers en werkgevers te verbeteren, nieuwe commerciële kansen voor Schiphol te creëren en onze operationele en asset performance

te verbeteren.

Onder leiding van ESAP, een consortium van bouwbedrijven SPIE en Equans, zal de renovatie gefaseerd worden uitgevoerd, zodat de lounge volledig operationeel blijft. De eerste fase van de herontwikkeling van Lounge 1 is eind 2023 afgerond. Het betreft de eerste stap naar een optimale winkelbeleving voor passagiers in Lounge 1 en verbetering van de werkomstandigheden voor KLM-personeel met nieuwe kantoorruimte in het bemanningscentrum. De uitbreiding van Lounge 1 zal naar verwachting in 2024 worden voltooid. De volgende fase van dit project betreft de verdere herinrichting van de bestaande lounge. Daarmee ligt het Lounge 1-project op schema voor oplevering eind 2025.

Vliegtuigopstelplaatsen

In 2023 is onderhoud uitgevoerd aan een groot aantal vliegtuigopstelplaatsen bij de G-pier, E-pier en D-pier. Het onderhoud betrof onder meer een gedeeltelijke elektrificatie ter verduurzaming van de luchtzijdige activiteiten. Daarnaast zijn we gestart met de uitbreiding van het Sierra-platform om de opstelplaatsen voor vrachtvliegtuigen te vervangen die vanwege de uitbreiding van het dubbele taxibanenstelsel zijn verplaatst.



In 2023 is onderhoud uitgevoerd aan een groot aantal vliegtuigopstelplaatsen bij de G-pier, E-pier en D-pier. Het onderhoud betrof onder meer een gedeeltelijke elektrificatie ter verduurzaming van de luchtzijdige activiteiten.

Taxibanen en start- en landingsbanen

In 2023 is groot onderhoud gepleegd aan de Zwanenburgbaan en omliggende taxibanen om de betrouwbaarheid daarvan te borgen en de installatie van nieuwe LED-verlichting mogelijk te maken. Ook aan de taxibanen is groot onderhoud verricht om de betrouwbaarheid te borgen.

In 2024 zal onderhoud worden verricht aan de Kaagbaan en de taxibaan Bravo. Tijdens het baanonderhoud worden ook gerelateerde projecten uitgevoerd, zoals een nieuw baankruispunt, onderhoud aan de Kaagbaantunnel en vergroting van de capaciteit van het elektriciteitsnet. Deze projecten zijn gericht op verbetering van de algehele veiligheid en betrouwbaarheid van de activiteiten aan luchtzijde.

Afronding dubbele taxibanenstelsel (Project Quebec)

In 2023 heeft Schiphol verdere voortgang geboekt op een project dat in 2018 van start is gegaan: het ombouwen van taxibaan Quebec naar een dubbele rijbanenstelsel. Project Quebec lost twee belangrijke knelpunten op: 1) Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL) kan taxiënde vliegtuigen straks beter begeleiden en 2) vliegtuigen hoeven niet meer op elkaar te wachten op de taxibaan Quebec. Deze verbeteringen vergroten de veiligheid in lijn met de ambities van de Schiphol Safety Roadmap en zorgen tevens voor een betere kwaliteit dienstverlening voor klanten van luchtvaartmaatschappijen en passagiers.

De bouw van fase 1B van het project is begin 2023 gestart. Daarbij zijn wegen verplaatst voor de bouw van het nieuwe security checkpoint 90, inclusief de bijbehorende luchtzijdige wegen. Ook is een aanvang gemaakt met de bouw van het nieuwe taxibanenstelsel. Begin 2024 worden de werkzaamheden in het kader van Project Quebec gebundeld met het reeds geplande onderhoud aan de Kaagbaan voor de oplevering van de infrastructuur, zodat de impact op de exploitatie later in het project minder groot is. De eerste fase van de bouw zal eind 2024 zijn afgerond. In 2025 start de tweede fase, met de verhuizing van dnata naar het nieuwe vrachtgebouw, waardoor



Project Quebec lost twee belangrijke knelpunten op: Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL) kan taxiënde vliegtuigen straks beter begeleiden en vliegtuigen hoeven niet meer op elkaar te wachten op de taxibaan Quebec.

het huidige vrachtgebouw leeg komt te staan en duurzaam gesloopt kan worden. Deze stappen creëren voldoende fysieke ruimte voor de aanleg van het dubbele rijbanenstelsel, inclusief nieuwe remote holding-posities.

Daarna begint de uitvoering van fase 2. In deze laatste fase van het project wordt de huidige taxibaan Quebec verplaatst om ruimte te maken voor de vernieuwde A-pier, die grotere narrowbody-vliegtuigen moet faciliteren en ook gates heeft aan de zuidzijde. Fase 2 moet in 2027 zijn afgerond.

Bij Project Quebec staan duurzaamheid en circulariteit in elke fase voorop. De gesloopte gebouwen worden deels hergebruikt in nieuwe opstallen, zoals het nieuwe security checkpoint 90.

Veiligheid voorop

Veiligheid staat voor Schiphol Group als luchthavenexploitant altijd voorop. Veiligheid is een van de twee kernvoorwaarden voor de vier pijlers van onze Visie 2050. We investeren in onze veiligheid en werken aan de ontwikkeling van een robuuste veiligheidscultuur waarin alle medewerkers en partners van Schiphol een gemeenschappelijk doel nastreven.



Schiphol Group wil dat alle bezoekers van haar luchthavens veilig en verantwoord kunnen reizen. Onze luchthavens hebben dagelijks te maken met operationele risico's, waarbij bouwprojecten extra gevaar voor klanten en personeel opleveren. In 2023 hebben we opnieuw vooruitgang geboekt met het verbeteren van de veiligheid op en rond het luchthaventerrein op Schiphol.

Om onze doelstellingen te realiseren, vertrouwen wij op kwalitatief hoogwaardige veiligheidsprocessen. Maar we zijn ook afhankelijk van de steun van onze gewaardeerde partners en stakeholders. Samen werken we naar hetzelfde doel toe.

Schiphol Group werkt tevens samen met de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV) en externe toezichthouders en we spelen een centrale rol bij sectorbrede veiligheidsinitiatieven zoals het Integral Safety Management System (ISMS). In het kader van deze integrale ketenbenadering werken wij op het gebied van veiligheid nauw samen met luchtvaartmaatschappijen, grondafhandelaren en bouwbedrijven.

Top performance indicator Safety first



➔ Veiligheid en beveiliging

Wij hebben een verantwoordelijkheid om de gezondheid van onze passagiers, medewerkers en andere bezoekers veilig te stellen. Dat doen wij door onze faciliteiten en processen zorgvuldig te beheren. Beveiliging is een cruciaal onderdeel van een veilige, efficiënte luchthavenexploitatie.

Veiligheid

Veiligheid heeft op een drukke luchthaven altijd prioriteit. Het hele jaar door werken wij 24/7 samen met een groot aantal partners. Veiligheid gaat boven alles: op kantoor, op een bouwplaats, bij de operationele werkzaamheden en tijdens onderhoud. Ons doel is daarmee helder: nul veiligheidsincidenten per jaar. We houden de veiligheidsniveaus en -prestaties op onze luchthavens nauwlettend in de gaten via de Net Safety Score (NSS). De NSS, een van onze Top Performance Indicators (TPI's), geeft onze prestaties weer: de score toont het percentage dagen zonder ernstige incidenten minus het aantal dagen met ernstige incidenten. In 2023 bedroeg de NSS-score 96,2 (bij een streefwaarde voor 2023 van 95). We hadden 7 dagen met ernstige incidenten, ten opzichte van 5 dagen in 2022. Van verkeersincidenten op het platform tot struikelen en vallen van zowel medewerkers als passagiers. Een val met letsel tot gevolg kan de Net Safety Score dus significant beïnvloeden. Elk ernstig incident wordt onderzocht door Schiphol of andere partijen.

Believe via de NSS evalueren wij onze veiligheidsprestaties ook door te kijken naar grote risico's zoals vogelaanvaringen, runway incursions, brandveiligheid, elektroveiligheid en risico's bij bouw en onderhoud. Dat doen we door het aantal voorvallen in de gaten te houden en ook hoe onze belangrijkste beheersmaatregelen (key controls) werken.

De veiligheidsprestaties worden elk kwartaal gerapporteerd en besproken door de Safety Review Board van Schiphol Airport.

In 2023 zijn 3.883 (bijna-)incidenten en potentieel gevaarlijke situaties geregistreerd in het Schiphol Incident Learning System (SILS). Met de gegevens in onze veiligheidsdatabank kunnen we incidenten en trends analyseren en de ernstiger incidenten onderzoeken. Gedurende het jaar hebben we 7 incidenten onderzocht, een belangrijk beginpunt om te leren en de veiligheid van onze processen te verbeteren.

Veiligheidsmanagement

Doelstellingen, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkafspraken voor het beheersen van gezondheids-, veiligheids- en milieurisico's op Schiphol zijn vastgelegd in onze veiligheidsmanagementsystemen. Alle operationele managers zijn verantwoordelijk voor een effectief beheer van de veiligheidsrisico's binnen hun eigen processen. De Safety Review Board (SRB) formuleert het beleid en de doelstellingen voor het realiseren van de strategische 'safe performance'-doelstellingen van Schiphol Group.

Veiligheid en naleving

De Safety Leadership Principles van Schiphol Group zijn gebaseerd op ons streven naar nul veiligheidsincidenten. Leidinggevend dienen het goede voorbeeld te geven als het gaat om veiligheid en een open, eerlijke veiligheidscultuur. Initiatieven zoals Safety Walks, Safety Moments en Safety Days worden door onze medewerkers en ander luchthavenpersoneel steeds meer gewaardeerd en inmiddels als normaal onderdeel van het dagelijks werk gezien.

Naleving van HSE-wetgeving

Schiphol is een publiek-private samenwerking aangegaan voor inspecties en toezichtstaken met de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) van het ministerie van IenW, het Hoogheemraadschap van Rijnland en de gemeente Haarlemmermeer. We hebben afspraken gemaakt over onder meer monitoring van bedreigingen voor de luchtvaartveiligheid, inspectie van het gebruik van hulpaggregaten (APU's),

toezicht op de grondafhandeling en monitoring van de verkeersveiligheid aan luchtzijde. De wederzijdse verplichtingen van Schiphol en haar partners zijn vastgelegd in convenanten. We scoorden een nalevingspercentage van 97.95% op grondafhandelingsinspecties, 96.62% op APU-inspecties en 86% op tijdelijke obstakelinspecties.

In het kader van de Wet milieubeheer was Schiphol Group in 2023 verplicht om vóór 1 december een volledig vermijdings- en reductieprogramma (VRP) voor zeer zorgwekkende stoffen (SHVC) bij de Omgevingsdienst in te dienen.

EASA-conform

Schiphol Group voldoet aan de regelgeving van de EASA door regelmatig interne en externe audits te laten uitvoeren. Externe audits worden uitgevoerd door ILT in het kader van het toezichtsprogramma van 48 maanden conform EU-Verordening 139/2014.

Licence to Operate voor grondafhandeling

Op 1 januari 2023 is de Licence to Operate (LtO) van Schiphol Group voor de grondafhandeling in werking getreden. De LtO stelt een aantal eisen en minimumnormen op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en kwaliteit om de kwaliteit van de grondafhandeling te borgen en te verbeteren. In de LtO staan 16 eisen voor de grondafhandelaren. Voorbeelden zijn het gebruik van tilhulpmiddelen bij de bagage, talenkennis aan luchtzijde en een minimumaantal zelfinspecties om een schone vliegtuigopstelplaats te borgen. Schiphol Group heeft in 2023 samen met de grondafhandelaren een werkprocedure doorgevoerd die voldoet aan de LtO. Het toezicht op de naleving geschiedt door middel van inspecties en audits. De geleerde lessen zijn verwerkt in een geactualiseerde versie van de LtO die in januari 2024 van kracht is geworden.

In 2023 hebben wij audits uitgevoerd bij alle zes generieke grondafhandelingsbedrijven. Deze audits waren gericht op aspecten zoals de competentie van de werknemers die van onze bedrijfsmiddelen gebruikmaken. Sinds mei 2023 hebben we ook 346 inspecties uitgevoerd op het gebruik van tilhulpmiddelen.

Safety Day

Schiphol organiseert jaarlijks een Safety Day om medewerkers bewust te maken van het belang van veiligheid op Schiphol en hoe zij daaraan kunnen bijdragen. Op 30 november was het Safety Day 2023. Het thema dit jaar was 'verkeersveiligheid'.



Hoewel het gebruik daarvan licht is gestegen, houden we dit nauwlettend in de gaten totdat het gewenste niveau is bereikt. Als aan een van de 16 eisen niet wordt voldaan, kan van de grondafhandelaar worden verlangd dat deze een actieplan met herstelmaatregelen opstelt en een oorzakenanalyse uitvoert. In 2023 heeft Schiphol verspreid over de diverse afhandelingsbedrijven om twaalf actieplannen verzocht. Op basis van deze plannen treffen de grondafhandelaren maatregelen zoals het aannemen van extra personeel, het verbeteren van interne werkprocessen om aan de ISAGO-normen te voldoen en/of het aanpassen van de afspraken met uitzendbureaus. De afhandelingsbedrijven hebben zich hier sterk voor ingezet. Schiphol verwacht dat de LtO voor een stijgende lijn zorgt wat betreft de kwaliteit van de grondafhandeling op de luchthaven.

Veiligheid van passagiers en bezoekers

In 2023 meldde Schiphol 373 (2022: 331) incidenten met letsel bij passagiers en bezoekers die de inzet van onze interne bedrijfshulpverlening vereisten.

Integraal Veiligheidsmanagementsysteem

De veiligheidsprocessen tussen luchtvaartorganisaties op Schiphol worden geregeld en afgestemd via het Integrale Veiligheidsmanagementsysteem (ISMS). Dit is een samenwerking waarbij Amsterdam Airport Schiphol (AAS), Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL), op Schiphol gevestigde luchtvaartmaatschappijen en grondafhandelaren zijn betrokken. Hieronder vallen ook servicepartners, zoals bedrijven die verantwoordelijk zijn voor het tanken, de catering en de schoonmaak. Het ISMS stelt maatregelen voor - en implementeert deze ook - die samen de [Roadmap Veiligheidsverbetering Schiphol](#) vormen, een werkdocument dat alle partijen op één lijn houdt.

Implementatie van de Roadmap Veiligheid is ook in 2023 voortgezet, waarbij de ISMS-partners de volgende veiligheidsverbeteringen hebben doorgevoerd:

- licence to operate;
- implementatie van veiligheids-KPI's voor grondafhandelaren;
- implementatie van het programma Veilige grondafhandeling;
- proef met het uitwisselen van apparatuur;
- actieplan om de zichtlijnen aan luchtzijde op de platforms en servicewegen te verbeteren;
- verbetering van het proces om de juiste stoppositie te controleren voor een dockend vliegtuig (single point of failure);
- online pushbackprocedure.

In 2023 heeft ISMS drie veiligheidscampagnes opgestart: 1. Nieuwe bewustmakingsthema's in het kader van de campagne voor voetgangers aan luchtzijde, 2. 'Welcome to my world!', een campagne ter verbetering van de communicatie tussen grondverkeersleiders en pushback-chauffeurs en 3. Een 'Safe

Summer'-bewustwordingscampagne met het accent op de werkbelasting aan luchtzijde, waarbij op de belangrijkste locaties aan luchtzijde in totaal 100 posters zijn opgehangen en interactieve sessies zijn georganiseerd voor werknemers van diverse bedrijven op Schiphol.

Deze maatregelen zijn ontwikkeld door individuele ISMS-partners of sectorbrede taskforces, aangestuurd door de TOP Safety Action Group van ISMS.

Daarnaast waren in 2023 de volgende commissies, veiligheidsteams en taskforces actief:

Ground Handling Safety Team

Het Ground Handling Safety Team (GHST) bestaat uit vertegenwoordigers van Amsterdam Airport Schiphol en de diverse grondafhandelingsbedrijven die op het luchthaventerrein actief zijn. Doel van het team is om de risico's rond de grondafhandeling aan luchtzijde zo veel mogelijk te beperken, bijvoorbeeld door een veilig gebruik van de vliegtuigopstelplaatsen en servicewegen. In 2023 heeft het GHST een speciaal programma voor een veilige grondafhandeling uitgevoerd, waarin onder meer doorlopende acties staan vermeld om een cultuuromslag te realiseren voor veilig gedrag en de risico's bij de grondafhandeling te beperken. Verdere acties van het GHST met betrekking tot het ISMS betroffen onder meer de invoering van luchtzijdige veiligheids-KPI's voor de grondafhandelingsbedrijven, inclusief minimumprestatiedoelen. In 2023 vonden er in totaal 78 incidenten plaats waarbij vliegtuigen schade opliepen tijdens de grondafhandeling en 24 letselongevallen als gevolg van aanrijdingen op de randwegen en platforms op Schiphol.

Ground Movement Safety Team

Het Ground Movement Safety Team (GMST) bestaat uit vertegenwoordigers van Amsterdam Airport Schiphol, LVNL, luchtvaartmaatschappijen en grondafhandelingsbedrijven. Het team heeft als taak het voorkomen en verminderen van de ernst van incidenten in het manoeuvreergebied op Schiphol met rijdende vliegtuigen op de platforms door het ontwikkelen van

maatregelen en oplossingen voor gesignaleerde problemen. In 2023 zijn het GMST en de opleidingsorganisatie onder toezicht van LVNL een gezamenlijk bewustwordingsprogramma gestart, gericht op verbetering van de communicatie en het vertrouwen tussen grondverkeersleiders en pushback-chauffeurs.

Runway Safety Team

Het Runway Safety Team (RST) is belast met het monitoren en verlagen van de risico's op de start- en landingsbanen. Het gaat daarbij met name om runway excursions en runway incursions (door de Internationale Burgerluchtvaartorganisatie (ICAO) gedefinieerd als de onjuiste aanwezigheid van een vliegtuig, voertuig of persoon op een oppervlak dat bestemd is voor het landen en opstijgen van vliegtuigen). Het RST volgt trends en brengt locaties op de luchthaven in kaart waar de kans op runway incursions relatief groot is. In 2023 vonden 19 runway incursions plaats (2022: 20), waarvan er 18 werden geclassificeerd als zonder onmiddellijke gevolgen voor de veiligheid. Eén incident werd geclassificeerd als potentieel conflict, maar met voldoende tijd en afstand om een ernstige afloop te voorkomen. Om het risico op runway incursions verder te beperken, doet het RST voortdurend onderzoek naar gedragsmatige en infrastructurele oorzaken.

Schiphol Bird Strike Committee

Het Schiphol Bird Strike Committee (SBC) volgt de aanwezigheid en bewegingen van vogels en analyseert vogelaanvaringen op Schiphol en ontwikkelt preventieve strategieën. In 2021 heeft Schiphol een actieplan ontwikkeld om het risico op aanvaringen te beperken. Maatregelen zijn gaande voor wildbeheer. De birdstrike rate op Schiphol bedroeg in 2023 4,8 per 10.000 vliegtuigbewegingen (2022: 8,1/10k). Geen daarvan resulteerde in een ernstig incident. Deze lagere score kan worden toegeschreven aan onze actieve maatregelen. Ook weersomstandigheden speelden een rol, want door de regen was er voor sommige hoog-risicovogelsoorten minder voedsel beschikbaar.

Taskforce Runway Safety Improvement

In 2023 is een tijdelijke taskforce Runway Safety Improvement (RSI) opgezet om de besluitvorming voor te bereiden rond

specifieke maatregelen om het risico van runway incursions verder terug te dringen. De taskforce RSI bestaat uit vertegenwoordigers van LVNL, Amsterdam Airport Schiphol en de luchtvaartmaatschappijen.

Taskforce Sustainable Ground Movement

Een andere tijdelijke taskforce die in 2023 is opgezet, betreft de taskforce Sustainable Ground Movement (SGM). Dit team analyseert operationele concepten voor grondbewegingen om de kerosine-uitstoot van vliegtuigen terug te dringen.

Taskforce pedestrian safety

In 2023 zijn door een tijdelijke taskforce bestaande uit vertegenwoordigers van de grondafhandelingsbedrijven en Amsterdam Airport Schiphol risicobeperkende maatregelen gedefinieerd om de veiligheid voor voetgangers aan luchtzijde te verbeteren. ISMS heeft voor twee maatregelen akkoord verleend: routes creëren in de lounges en op de pieren voor medewerkers aan luchtzijde en de voetgangersoversteekplaatsen aan luchtzijde optimaliseren.

Beveiliging

Beveiliging is een cruciaal onderdeel van een veilige, efficiënte luchthavenexploitatie. Schiphol Group werkt nauw samen met de Koninklijke Marechaussee, Douane, de Nationaal Coördinator Terrorismedebestrijding en Veiligheid, particuliere beveiligingsbedrijven en andere partners om de wet- en regelgeving op dit gebied op een klantvriendelijke, kostenefficiënte wijze na te leven.

Vertrouwen herstellen in de beveiligingsactiviteiten

Een belangrijke prioriteit voor Amsterdam Airport Schiphol in 2023 was het consolideren van de maatregelen die zijn getroffen om het personeelstekort na corona op te lossen. De capaciteitsbeperking viel in het tweede kwartaal van het jaar weg, waardoor een onbeperkte vluchtuitvoering mogelijk was en wij het vertrouwen van passagiers en medewerkers in Schiphol weer konden herstellen. De vakantieperiodes waren

een belangrijke test voor de effectiviteit van de getroffen maatregelen. Met elke vakantie die succesvol verliep, keerde het vertrouwen in de veiligheidscontroles op Schiphol stapsgewijs weer terug.



De centrale wervingscampagne van Schiphol voor beveiligingspersoneel is in 2023 voortgezet.

Pijlers voor verbetering

De inspanningen van Schiphol om de efficiëntie en voorspelbaarheid van het securityproces te herstellen, verliepen langs drie pijlers:

1. Personeelscapaciteit

- De centrale wervingscampagne van Schiphol voor beveiligingspersoneel is in 2023 voortgezet. In nauwe samenwerking met de beveiligingsbedrijven zijn we erin geslaagd om in totaal 1.983 nieuwe beveiligingsmedewerkers aan te nemen, waardoor we het benodigde aantal arbeidsuren hebben kunnen realiseren (en soms zelfs kunnen overtreffen).
- In het bijzonder is aandacht besteed aan een betere balans tussen mannelijke en vrouwelijke beveiligingsmedewerkers, om vrouwelijke beveiligers te ontlasten bij de doorlopende taak van het fouilleren van vrouwelijke reizigers. In 2023 is het aandeel vrouwelijke beveiligers op Schiphol gestegen van 40% naar 45%.

- Om de algehele kwaliteit van werken te verbeteren als incentive voor beveiligers zijn diverse acties ingezet. Zoals minder variatie in de aanvangstijden van de ploegendiensten, een concurrerend salaris en prestatiebonussen.
- Voor het welzijn van de medewerkers zijn de rustruimtes voor beveiligingsmedewerkers vernieuwd.
- Vanwege de grote instroom van nieuwe beveiligers in 2023 hebben we nog meer aandacht besteed aan de kwaliteit van werken via speciale trainingen en tweemaandelijke bijeenkomsten om verbeteringen te monitoren.
- In Vertrekhal 1A is de veiligheidscontrole weer open, om drukke periodes op te vangen.

2. Productiviteit van het securityproces

- Extra screeningscapaciteit (door multiplexing van röntgenbeelden).
- Creëren van dashboards en integrale wekelijkse monitoring van beveiligingsprestaties langs verschillende assen.
- Uitvoeren van 'stresstests' en procesverbeteringen om de productiviteit te verhogen.
- Communicatiecampagne 'Get ready for security' om passagiers beter voor te bereiden op de veiligheidscontroles via online en on-site tips en instructies.
- Deze maatregelen resulteerden in een wachttijd van minder dan 10 minuten voor 93% van de passagiers.

3. Beschikbaarheid van beveiligingsapparatuur

- Inzet van gespecialiseerd onderhoudspersoneel als stand-by.
- Preventief onderhoud en software-updates.
- Snelle inzet van betere screeningsapparatuur.
- Deze maatregelen resulteerden in een hoge beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de security lanes van gemiddeld bijna 93%.
- Start van aanbestedingsprocedures en proefprojecten voor de vervanging van onder meer screeningsapparatuur en security lanes de komende jaren (2024-2026).

Innovatie bij security

Schiphol verkent diverse technologische innovaties om de securityprocessen te verbeteren wat betreft compliance, passagiersvriendelijkheid en kosten. We maken gebruik van de modernste technologie, zoals CT- en security-scanners. Ook werken wij samen met externe deskundigen om software te ontwikkelen voor de 3D-screeningsapparatuur voor de handbagage, om het werk van de beveiligers te ondersteunen.

Samenwerking met de Koninklijke Marechaussee

De security-afdeling op Schiphol werkt altijd nauw samen met de Koninklijke Marechaussee om de paspoortcontroleprocessen te faciliteren en capaciteitsproblemen aan hun kant op te lossen. Daartoe heeft Schiphol de bewegwijzering en de opzet van de wachtrijen verbeterd, alsmede personeel vrijgemaakt om passagiers naar de selfservice paspoortcontrole te begeleiden.

Implementatie European Entry-Exit System

Samen met het ministerie van Justitie en de Koninklijke Marechaussee is Schiphol Group bezig om de luchthaven voor te bereiden op de invoering van het verplichte Europese in- en uitreisysteem (EES), dat gevolgen heeft voor niet-EU-burgers die de EU binnenkomen. De uitvoeringstermijn is verschoven van 2023 naar november 2024. Schiphol treft maatregelen ter voorbereiding, zoals het installeren van registratiekiosken en het uitbreiden van de grensfilters.

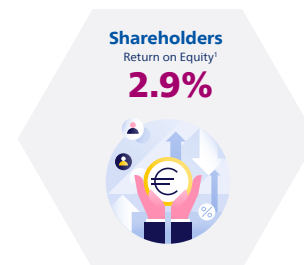
Sterke organisatie

Een sterke, toekomstbestendige organisatie is een kernvoorwaarde voor het realiseren van onze Visie 2050. De robuustheid van Schiphol is gestoeld op een solide financiële basis, hoge ethische standaarden en een solide organisatiestructuur.



Voor een sterk organisatiekader is financiële stabiliteit onontbeerlijk. Dankzij onze strategische, prudente financiële aanpak, die met name gericht was op behoud van solide credit ratings, hebben wij de economisch onzekere tijden (o.a. als gevolg van corona) en de operationele problematiek in 2022 het hoofd kunnen bieden. De invoering van nieuwe havengelden voor de periode 2022-2024 was een cruciale stap naar herstel van onze financiële veerkracht. Dit is essentieel met het oog op eventuele toekomstige (economische) onzekerheden en de noodzaak om te blijven investeren in onze luchthaveninfrastructuur en procesefficiënties. In 2023 hebben wij onze inzet hierop nogmaals benadrukt door aan te kondigen dat we de komende drie jaar miljarden euro's gaan investeren in de infrastructuur en faciliteiten op onze luchthavens, in lijn met ons uitvoerige onderhoudsplan. Hiermee willen wij de kwaliteit van onze bedrijfsmiddelen verbeteren en de commerciële en internationale activiteiten versterken. Deze duurzame investeringsstrategie is de sleutel tot financiële stabiliteit.

Top performance indicator Robust organisation



¹ ROE inc. fair value changes and other one offs: 0.4%

➔ Bedrijfsethiek en bedrijfscultuur

Van alle medewerkers van Royal Schiphol Group wordt verwacht dat zij te allen tijde integer handelen. We hebben daarvoor een compliance- en integriteitsprogramma, waarbij het gedrag van medewerkers nauwlettend wordt gemonitord en getracht wordt om compliance- en integriteitsrisico's te voorkomen. Elk jaar stellen wij een Ethics Annual Plan op, waarin we nieuwe ontwikkelingen en preventieve maatregelen voor dat jaar schetsen. Vaste punten zijn het bevorderen van ethisch gedrag en de evaluatie van onze cultuur. Als aanvulling op het interne integriteitsprogramma is RSG gestart met de ontwikkeling van een visie en strategie voor een sectorbrede ambitie op het gebied van integriteit en sociale veiligheid.

Waar van toepassing houdt Schiphol Group zich aan de OESO-richtlijnen voor verantwoord ondernemen voor multinationale organisaties. Schiphol actualiseert haar mensenrechtenbeleid in het Beleid Verantwoord Ondernemen, en verankert mensenrechten ook in ander bestaand bedrijfsbeleid. Met dit nieuwe beleid ontwikkelen wij een due diligence-proces voor de mensenrechten in lijn met de Europese Taxonomie.

Zoals aangegeven in de gedragscode van Schiphol Group willen wij dat medewerkers zich te allen tijde verantwoord en ethisch gedragen. Wij streven naar een krachtige, inclusieve integriteitscultuur.



Zoals aangegeven in de gedragscode van Schiphol Group willen wij dat medewerkers zich te allen tijde verantwoord en ethisch gedragen.

Verantwoord handelen op het werk

Zoals aangegeven in de gedragscode van Schiphol Group willen wij dat medewerkers zich te allen tijde verantwoord en ethisch gedragen. Wij streven naar een krachtige, inclusieve integriteitscultuur. Medewerkers dienen zich te onthouden van ongewenst gedrag, zoals discriminatie, seksuele intimidatie en pesten. Ook dienen zij zich te houden aan de regelgeving op het gebied van mededinging, overheidsopdrachten, privacy, fraude, anticorruptie en anti-omkoping. We blijven deze belangrijke kwesties binnen de gehele organisatie onder de aandacht brengen.

Integriteit als centraal onderdeel van onze organisatie

De analyse van ons jaarlijkse medewerkersonderzoek ('My Schiphol Survey') richtte zich in 2023 op diverse onderwerpen over integriteit, zoals 'Speak Up', de voorbeeldfunctie van het management, de inclusiviteit van onze cultuur en ongewenst gedrag. Uit de resultaten blijkt dat Schiphol positieve stappen heeft gezet om een robuuste integriteitscultuur te consolideren. Om deze lijn door te trekken, nodigen wij het management van Schiphol uit om een actieve rol te spelen bij de verdere versterking van onze integriteitscultuur. Bijvoorbeeld door het faciliteren van sessies en door in hun team aandacht te besteden aan de integriteitsthema's uit de enquête.

Daarnaast bevordert RSG een cultuur van integriteit door een open dialoog en gesprek te stimuleren over integriteit en integriteitsthema's. Bijvoorbeeld door het organisatiebreed faciliteren en aanbieden van interactieve 'dilemmaspel'-sessies en algemene en thematische integriteitstrainingen (al tijdens de onboarding van nieuwe medewerkers). Tijdens deze sessies wordt inzicht gegeven in de integriteitscultuur van RSG en komen belangrijke onderwerpen aan bod zoals de gedragscode van RSG, meldprocedures, vertrouwenspersonen, het faciliteren van dialoog en de klokkenluidersregeling.

Integriteitsmeldingen

Integriteitsmeldingen worden gedaan aan de Integriteitscommissie, die (mogelijke) incidenten onderzoekt en adviseert over de te nemen maatregelen. De commissie rapporteert de geanonimiseerde meldingen tweemaal per jaar aan de Risk and Compliance Committee van het Executive Team en belangrijke integriteitsthema's eenmaal per jaar. De commissie rapporteert ook jaarlijks aan de Audit and People Committee van de Raad van Commissarissen. Het Executive Team en de externe accountant van RSG worden twee tot vier keer per jaar geïnformeerd. Bij een ernstig incident wordt het Executive Team direct op de hoogte gesteld.

In 2023 ontving de Integriteitscommissie 32 meldingen (2022: 29). Geen daarvan had betrekking op omkoping, corruptie of ernstige fraude. Er zijn 7 meldingen verricht (waarvan 6 over dezelfde kwestie) over discriminatie op grond van geslacht, ras of etnische afkomst, nationaliteit, godsdienst of overtuiging, handicap, leeftijd, seksuele geaardheid of andere vormen van discriminatie. Daarop zijn passende maatregelen genomen.

Er zijn verder geen incidenten of klachten bekend die in een materiële boete, straf of schadevergoeding hebben geresulteerd. Ook zijn er geen mensenrechtenincidenten bekend waarbij medewerkers van RSG waren betrokken en die aanleiding zijn geweest voor een boete, straf of schadevergoeding.

Omkoping en corruptie

RSG heeft in haar compliancebeleid anticorruptie- en anti-omkopingsregels opgenomen, conform het VN-Verdrag tegen Corruptie. Deze regels zijn bedoeld om corruptie binnen onze organisatie te voorkomen en op te sporen. Hieronder vallen onder meer een robuust ethisch en complianceprogramma en rapportagemechanismen. RSG moedigt alle medewerkers aan om eventuele zorgen over fraude, omkoping en/of corruptie te melden via de daartoe bestemde meldingskanalen en de Speak-Up tool.

➔ Leveranciers- en inkooppraktijken

In 2023 heeft Schiphol actief gewerkt aan het verbeteren van de samenwerking met haar strategische leveranciers om een evenwichtiger ecosysteem te creëren, waarbinnen alle partijen op Schiphol samen aan een stillere, schonere en betere luchthaven werken.

Onze leveranciers en interne medewerkers hebben vanaf het begin van het jaar hard gewerkt om de mei- en zomerperiode soepel te laten verlopen voor luchtvaartmaatschappijen, passagiers en de bagageafhandeling. Vanwege de groeiende passagiersaantallen, vooral tijdens de piekperiodes, en het forse tekort aan arbeidskrachten zijn er maatregelen getroffen om de vereiste serviceniveaus te borgen.

Instandhouding van kwaliteit van werk en kwaliteit van dienstverlening

Na het in 2022 tussen Schiphol en de vakbonden gesloten Sociaal Akkoord voor betere arbeidsomstandigheden op Schiphol, was een belangrijk doel voor ons in 2023 om dit akkoord gestand te doen bij zowel de huidige als nieuwe samenwerking met leveranciers. Daartoe hebben wij een ambitieverklaring ontwikkeld voor de nieuwe strategische pijler 'Quality of Work', met daarin expliciete deliverables voor deze strategie. Ook hebben wij de ambities op het gebied van 'Quality of Service' aangescherpt en geven wij prioriteit aan de passagiersbeleving naast onze doelstellingen voor de dienstverlening aan luchtvaartmaatschappijen.

Nieuwe samenwerkingsprincipes

Om onze vernieuwde strategie te realiseren, hebben wij zeven samenwerkingsprincipes ontwikkeld voor alle partijen die op Schiphol werkzaam zijn. Deze principes vormen een leidraad voor een consistente, constructieve samenwerking met onze partners, maar ook binnen onze eigen organisatie. Met deze nieuwe samenwerkingsprincipes willen we een aantal belangrijke zaken benadrukken en de voorwaarden scheppen voor een stiller, schoner en beter Schiphol.

Deze principes hebben wij Team Schiphol Check-in genoemd. Het gaat daarbij om de volgende punten:

- We zijn één Team Schiphol, op basis van vertrouwen en duurzame gelijkwaardige relaties
- We verbeteren onze gezamenlijke activiteiten voortdurend
- We bieden een kwalitatief hoogwaardige service aan onze passagiers
- We bieden banen met een eerlijk salaris, een goede balans tussen werk en privé en volop ontwikkelingsmogelijkheden
- We doen ons uiterste best om onze milieu- en maatschappelijke ambities te realiseren
- We doen ons uiterste best om veilige en gezonde arbeidsomstandigheden te creëren

Team Schiphol Check-in is bij een aantal aanbestedingen getest, waarbij vakbonden zijn geraadpleegd om te borgen dat de gevolgen voor medewerkers (wat betreft arbeidsomstandigheden en werkomgeving) in lijn zijn met deze principes.

Partner events

Om inzicht te hebben in de haalbaarheid en impact van Team Schiphol Check-in hebben wij deze nieuwe samenwerkingsprincipes met onze belangrijkste leveranciers besproken en samen met hen gefinaliseerd. In september vonden de 'Schiphol partner events' plaats met het directieteam en onze 50 grootste leveranciers, waarbij we onze ambities op het gebied van dienstverlening en asset management hebben gedeeld. Deze events maken het makkelijker om een open dialoog te voeren over de beoogde rol van onze partners bij het realiseren van onze doelen en de impact van de nieuwe samenwerkingsprincipes. We hebben afgesproken om jaarlijks in gesprek te gaan over onze strategische doelstellingen en de ontwikkeling van de samenwerking, om voor een effectieve communicatie en governance te zorgen en om regelmatig te vergaderen over gezamenlijke bedrijfsplannen. De eerste gezamenlijke bedrijfsplannen zijn in 2023 ontwikkeld. In onze strategische plannen voor 2024 hebben wij concrete acties en resultaten geformuleerd om deze ambities te verwezenlijken.

Maatschappelijke dialoog

De kennis en ervaring van onze leveranciers is belangrijk bij het gezamenlijk realiseren van verantwoord werkgeverschap en het implementeren van onze Quality of Work-ambitie. Schiphol Group voelt zich medeverantwoordelijk voor iedereen die bij ons werkt. Dat is een grote verantwoordelijkheid, want er werken meer dan 65.000 mensen bij verschillende werkgevers op Schiphol. Al deze mensen werken dagelijks samen aan een stiller, schoner en beter Schiphol. Om een gevoel te krijgen voor deze verantwoordelijkheid en hoe wij die effectief kunnen vervullen, hechten wij veel waarde aan de mening en ervaringen van deze werknemers. In oktober en november hebben wij een aantal 'deep listening'-sessies georganiseerd met een brede vertegenwoordiging van werknemers van leveranciers om te peilen hoe zij hun werk op Schiphol ervaren en welke verbeteringsuggesties zij hebben. In 2024 zullen we deze sessies voortzetten en verdiepen.

Vooruitzichten 2024

In 2024 blijven we in gesprek met een brede groep mensen in dienst van Schiphol en bij onze leveranciers. Deze gesprekken zorgen ervoor dat we samen actief blijven werken aan een cultuur van meer gelijkheid, een betere communicatie en wederzijds begrip in lijn met Team Schiphol Check-in. Op basis van Check-in worden samen met de operationele teams concrete doelstellingen voor de samenwerking met leveranciers bepaald en doorgevoerd en streven we samen naar een hoogwaardige dienstverlening voor reizigers en naar een stiller, schoner en beter Schiphol.

➔ Financiële soliditeit

Het financiële beleid van Royal Schiphol Group is gericht op een solide financiële positie en goede kredietwaardigheid, met minimaal een A rating van één of meer gerenommeerde kredietbeoordelaars. Dit is essentieel voor behoud van de financiële veerkracht, zodat we onverwachte gebeurtenissen kunnen opvangen en financiering kunnen aantrekken voor noodzakelijke investeringen. Belangrijke aspecten voor behoud van een goede kredietwaardigheid zijn onder andere transparantie over impactvolle ontwikkelingen, structurele winstgevendheid, het kunnen verrekenen van historische verliezen in verband met gedeerde luchtvaartinkomsten in voorgaande jaren en het handhaven van een leverage-profiel binnen bepaalde grenzen.

Kredietwaardigheid

Een sterke kredietwaardigheid is een eerste vereiste om toegang te hebben tot liquiditeit en om langetermijninvesteringen in capaciteit, activiteiten, veiligheid en duurzaamheid te kunnen blijven doen. Schiphol trekt zelfstandig financiering aan op de kapitaalmarkt en via banken.

Dankzij financieringsacties in 2020 en 2021 en de succesvolle verkoop van de Groupe ADP-aandelen beschikte Schiphol eind 2023 over een ruime liquiditeitspositie van 1,2 miljard euro (inclusief beleggingen in kortlopende deposito's), een afname ten opzichte van 1,7 miljard euro aan het begin van 2023 vanwege een vrijwillige afbouw van de schuldpositie in het tweede kwartaal van 2023. Daarnaast heeft Schiphol toegang tot 675 miljoen euro aan toegezegde kredietfaciliteiten. Gekoppeld aan de huidige liquiditeitspositie is er voldoende liquiditeit om op korte termijn negatieve situaties het hoofd te bieden.

In 2022 heeft zowel S&P Global Ratings als Moody's de langetermijnkredietbeoordeling voor Schiphol Group met één stap verlaagd, grotendeels als gevolg van de aankondiging van de regering dat zij het jaarlijkse aantal vliegbewegingen wil verlagen. In augustus 2023 maakte S&P een opwaardering bekend, waarbij de langetermijn credit rating voor RSG gewijzigd

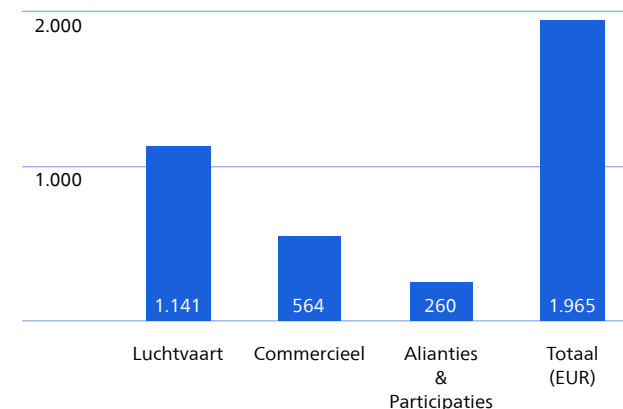
werd naar 'A'. De aanleiding voor deze upgrade was de verwachting dat RSG in de periode 2023-2025 een snellere schuldafbouw zal realiseren dan verwacht. S&P noemde ook de maatregelen die wij daarvoor inzetten, zoals de vrijwillige nominale schuldaflissing van €380 miljoen in mei 2023. De S&P-rating is verhoogd van 'A-' met een stabiele outlook naar 'A' met een stabiele outlook. Naast schuldafbouw gaat S&P ook uit van tariefstijgingen. De S&P-rating is gelijk aan die van Moody's (A2 met een stabiele outlook) en in lijn met het financiële beleid van Royal Schiphol Group om minimaal een A-rating in stand te houden.

Rendement

Een structureel positief rendement is nodig om zelfstandig financiering aan te trekken en tegen gunstige voorwaarden toegang tot de kapitaalmarkt te verkrijgen. De Nederlandse Staat hanteert als aandeelhouder een minimale rendementseis op het eigen vermogen van 5,6 procent. Een rendementseis dient als extra stimulans om kostenefficiënt te werken en een hoger resultaat te genereren uit niet-luchtvaartactiviteiten, zoals vastgoed, parkeren, concessies voor luchthavenwinkels, internationale investeringen en managementcontracten. Met name als gevolg van het aanhoudende herstel van het luchtvaartverkeer na corona en de gestegen kosten door de inflatie, het Sociaal Akkoord en andere 'Quality of Work'-initiatieven waarvoor Schiphol geen kostendeckering ontvangt via de havengelden omdat deze al in 2021 zijn vastgesteld, is deze minimumrendementseis niet behaald.

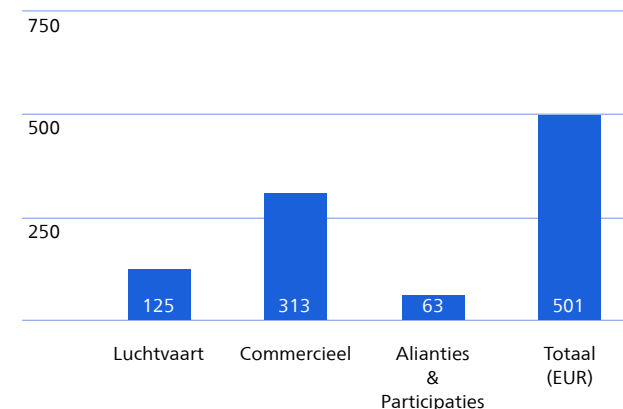
Omzet 2023

(EUR miljoen)



Onderliggende EBITDA 2023

(EUR miljoen)



Onze regionale luchthavens

Eindhoven Airport



	2023	2022	Change
Aantal passagiers	6,8	6,3	8%
Directe bestemmingen	84	87	-3
Vliegbewegingen	39.996	38.143	5%

Eindhoven Airport kan in veel opzichten terugkijken op een sterk jaar. Het herstel, dat in het tweede kwartaal van 2022 goed zichtbaar begon te worden, zette door. Het aantal passagiers steeg in 2023 van 6,3 miljoen naar 6,8 miljoen, iets hoger dan het laatste recordjaar 2019 (6,7 miljoen). Ondanks de grote toestroom waren er geen wachtrijen en zijn passagiers nog nooit zo tevreden geweest.

Zelfs met deze groeiende belangstelling voor vliegbezoeken blijft het voor Eindhoven Airport een van de topprioriteiten om de druk op de omgeving en het milieu niet te laten toenemen. Het totale aantal vliegbewegingen stond in 2023 op 41.496, waarvan 39.996 zakelijke vliegbewegingen, en blijft daarmee binnen het in 2019 afgesproken plafond (41.500). De stijging

van de passagiersaantallen wordt deels verklaard door de hoge bezettingsgraad bij de luchtvaartmaatschappijen: 89% (2022: 86%).

Duurzaamheid versnellen

Mede dankzij een gezonde financiële positie kan de op een na grootste luchthaven van Nederland nadrukkelijk inzetten op verdere verduurzaming, een van de redenen ook waarom Eindhoven Airport in 2023 heeft besloten haar ambities op dit gebied aan te scherpen en te versnellen. De luchthaven had zich eerder al ten doel gesteld om het geluidsniveau uiterlijk in 2030 met 30% te verminderen (ten opzichte van 2019), en dat staat nog steeds. Hier is nu een nieuw doel aan toegevoegd: in datzelfde jaar moet ook de CO₂-uitstoot met 30% zijn verminderd. Eindhoven Airport is ervan overtuigd dat dit haalbaar is, zonder dat daarmee afbreuk wordt gedaan aan het belang van de luchthaven voor de Brainportregio.

Een 5-puntenplan, gepresenteerd op 7 november 2023, geeft vorm aan deze ambities. Eindhoven Airport gaat afscheid nemen van de General Aviation, het particuliere zakenverkeer. Deze kleine vliegtuigen zijn vanaf 2026 niet meer toegestaan omdat zij relatief veel geluidsoverlast en CO₂-uitstoot per passagier veroorzaken en niet altijd alleen voor zakelijke doeleinden worden ingezet. Er komen geen andere vluchten voor in de plaats; het maximum aantal vluchten daalt van 41.500 naar 40.500.

Stiller en schoner

Een ander belangrijk punt in het plan is de vernieuwing van de vloot. Luchtvaartmaatschappijen kunnen straks in 2030 alleen nog op Eindhoven Airport vliegen met de nieuwste generatie vliegtuigen, zoals de stillere en schonere Airbus A320neo en de Boeing 737 MAX. Hiermee mikt de luchthaven de komende zes jaar op een grootschalige vernieuwing. Wat lawaai betreft, zal er ook extra aandacht zijn voor de

vertrekroutes: Eindhoven Airport wil vertrekprocedures met de minste geluidshinder zo snel mogelijk standaard maken. Wat brandstof betreft, worden luchtvaartmaatschappijen aangespoord aanpassingen te verrichten en meer duurzame brandstof bij te mengen. Aangezien deze Sustainable Aviation Fuel (SAF) veel duurder is dan gewone kerosine, ontvangen deelnemende luchtvaartmaatschappijen een financiële bijdrage. In 2024 trekt Eindhoven Airport hiervoor een half miljoen euro uit.

Ook in de eigen bedrijfsvoering blijft Eindhoven Airport streven naar verdere verduurzaming. En dat is niet onopgemerkt gebleven: in december 2023 ontving de luchthaven de hoogste certificering op het gebied van CO₂-reductie, de gloednieuwe en hoogste Level 5-certificering van de ACA (Airport Carbon Accreditation). Sinds 2012 is Eindhoven Airport CO₂-e-neutraal voor haar eigen activiteiten. Eindhoven Airport draait volledig op groene stroom (windenergie van windmolens in Nederland) en groen gas.

Samenwerking met partners

De samenwerking met partnerbedrijven op Eindhoven Airport kreeg in 2023 een extra impuls. De aanleiding was het personeelstekort in 2022, dat onder andere resulteerde in lange rijen bij de veiligheidscontroles. Met vereende krachten is op de luchthaven een wervingsdag georganiseerd waar belangstellenden kennis konden maken met verschillende beroepen. Gezien het succes van deze campagne hebben de partners besloten hun krachten op meer gebieden te bundelen en de luchthaven gezamenlijk verder te ontwikkelen en te promoten als een 'Great place to work'. Er zijn inmiddels al plannen voor gezamenlijke voorlichting en trainingen, naast andere initiatieven.

Klaar voor de toekomst

Eindhoven Airport voorziet verdere ontwikkeling, uiteraard binnen de grenzen die zijn afgesproken met de omgeving en partners. Dit vereist aanpassingen. Nu al is de terminal, die oorspronkelijk berekend was op maximaal 5 miljoen passagiers per jaar, te klein voor het aantal passagiers dat wij bedienen. Het ruimtegebrek is vooral merkbaar in de aankomsthal en de Niet-Schengen vertrekhal. De broodnodige uitbreiding van de terminal heeft vertraging opgelopen, deels omdat milieuvergunningen op zich laten wachten. De voorbereidende werkzaamheden zouden in 2024 van start moeten gaan en de bouw zelf in 2025. De oplevering staat gepland voor 2027.

Lees verder op www.eindhovenairport.nl.

Rotterdam The Hague Airport



In 2023, het eerste normale jaar na corona, was er sprake van een goede spreiding van de vliegtuigbewegingen over het jaar, functioneerden alle operationele processen goed en was de tevredenheid van reizigers hoog.

Voor mensen die op aankomende passagiers wachten, heeft RTHA in het voorjaar een nieuwe koffiebar geopend, Kiosk16, aan landzijde vlakbij Arrivals.

In de zomer heeft Rotterdam The Hague Airport (RTHA) een nieuw logo en een nieuwe huisstijl geïntroduceerd. De (digitale) wereld is sinds de creatie van het oude logo sterk veranderd en de visuele middelen pasten niet meer binnen deze ontwikkelingen. Daarnaast zijn de strategie en positionering van RTHA verfijnd en de nieuwe ontwerpen sluiten daar beter op aan.

	2023	2022	Change
Aantal passagiers	2,2	2,1	5%
Directe bestemmingen	54	57	-3
Vliegbewegingen	16.191	15.772	3%

In het derde kwartaal van 2023 is CTSN de nieuwe beveiligingspartner geworden. Na een lang en complex overgangsproces is CTSN op 1 oktober succesvol van start gegaan.

Eind 2023 ontving RTHA met gepaste trots het ACA (Airport Carbon Accreditation) Level 5-certificaat: de hoogst mogelijke erkenning voor de inspanningen van luchthavens om te verduurzamen. RTHA ontving het certificaat omdat zij de eigen CO₂e-uitstoot met meer dan 90% heeft verminderd en voor haar niet-aflatende inspanningen om de uitstoot binnen de luchtvaartsector als geheel terug te dringen. RTHA is wereldwijd een van de tien luchthavens die dit certificaat van de Airports Council International (ACI) uitgereikt hebben gekregen.

Passagiersaantallen en vliegtuigbewegingen

In 2023 reisden 2,2 miljoen passagiers van en naar RTHA, 5% meer dan in 2022 en 6% meer dan in 2019. In 2023 waren er 16.191 zakelijke vliegbewegingen, 3% meer dan in 2022 en 3% minder dan in 2019. Gemiddeld was de beladingsgraad aan boord van de vliegtuigen in 2023 hoger dan in voorgaande jaren.

Het aantal bestemmingen waar passagiers naartoe reizen, bedroeg 54. In 2022 waren dat er nog 57 en in 2019 48.

PFAS ontdekt op oefenterrein brandweer

In september gaf RTHA een extern adviesbureau de opdracht bodemonderzoek uit te voeren op het oefenterrein van de brandweer. Uit het onderzoek blijkt dat in de bodem, het

grondwater en de sloten rond de trainingslocatie verhoogde PFAS-concentraties aanwezig zijn. Nader onderzoek is nodig om de oorzaak, de omvang en de risico's van de verontreiniging in kaart te brengen. Dit onderzoek start in januari 2024. In het verleden werd een brand tijdens een incident of oefening door RTHA geblust met een wettelijk voorgeschreven PFAS-houdende blusmiddel. Sinds 2020 worden dankzij een aanpassing in de EASA-wet- en regelgeving geen PFAS-houdende blusmiddelen meer gebruikt bij incidenten op RTHA. Sinds 2005 gebruikt de brandweer alleen water tijdens blusoefeningen op de luchthaven.

Innovatie en duurzaamheid

RTHA heeft een nieuw contract ondertekend met afvalverwerker Renewi en datagedreven techbedrijf Seenons met het oog op het realiseren van een zero-waste luchthaven in 2030 en volledige circulariteit in 2050. Dankzij het gebruik van geavanceerde data worden reststromen met behulp van innovatieve methoden gescheiden en verwerkt ten behoeve van hergebruik en recycling en wordt de uitstoot van afvalverbranding verminderd.

RTHA blijft werken aan een emissieloze luchthaven voor grondactiviteiten in 2030 en heeft in meer elektrische grondvoertuigen en apparatuur geïnvesteerd. Voor het grondmateriaal dat nog niet elektrisch is, gebruiken we de fossielvrije brandstof HV0100. Dit scheelt maximaal 90% CO₂e-uitstoot ten opzichte van fossiele diesel.

In december heeft Rotterdam The Hague Innovation Airport (RHIA) een nieuwe propositie geïntroduceerd. Na vier jaar succesvol samenwerken, richt de volgende fase zich op een community-gedreven aanpak, particulier leiderschap en maatschappelijk draagvlak. Er is een nieuwe raad van bestuur bekend gemaakt waarin Transavia, Shell, TU Delft, Netherlands Aerospace Centre (NLR) en Rotterdam The Hague Airport zitting hebben.

RTHA heeft haar rol als innovatiepartner verder ontwikkeld met als belangrijkste doel een bijdrage te leveren aan een CO₂e-neutrale luchtvaart in 2050. De luchthaven investeert in drie

methoden om de luchtvaart duurzamer te maken: SAF, waterstof en batterij-elektrisch.

SAF

Shell en RTHA hebben een langetermijnovereenkomst getekend om met ingang van 2024 in alle vliegtuigen die tanken op RTHA duurzame vliegtuigbrandstof bij te gaan mengen. Op de luchthaven zal er bovenop de Europese bijmengverplichting van 6%, minimaal 8% extra duurzame vliegtuigbrandstof worden bijgemengd. Zo kan er versneld doorgroeid worden om de 14%-doelstelling van de Nederlandse luchtvaartsector in 2030 te behalen Duurzame vliegtuigbrandstof, ook wel Sustainable Aviation Fuel (SAF) genoemd, behoort tot de weinige mogelijkheden die op dit moment beschikbaar zijn om de fossiele uitstoot van de internationale luchtvaart terug te dringen.

Waterstof

Er wordt op dit moment een opslagfaciliteit voor vloeibare waterstof ontwikkeld ten behoeve van toekomstige ontwikkelingen in de luchtvaart. Daarnaast heeft RTHA de waterstofprojecten met ZeroAvia, Conscious Aerospace en Aerodelft voortgezet. In 2023 zijn we gaan samenwerken met Hamburg Airport, een luchthaven die ook op waterstof wil overstappen. Doel is een waterstofcorridor te creëren en in 2026 een demonstratievlucht uit te voeren.

Oplaadfaciliteit

Op de luchthaven is een elektrische oplaadfaciliteit geïnstalleerd. Deze wordt gebruikt voor het opladen van het eerste elektrische vliegtuig, de Velis Electro van fabrikant Pipistrel. Het laadpunt is gerealiseerd bij een van de vliegscholen van RTHA en stelt alle piloten van de vliegschool in staat om ervaring op te doen met elektrisch vliegen. Om elektrisch vliegen te stimuleren zal RTHA tot 2025 geen landingsrechten vragen voor elektrische vluchten.

De luchthavenbrandweer heeft een training gedaan om met nieuwe energiedragers zoals batterij en waterstof om te kunnen gaan.

Lees verder op www.rotterdamthehagueairport.nl

Lelystad Airport



	2023	2022	Change
Vliegbewegingen ¹	75.168	83.514	-10,0%

¹ Alleen kleine luchtvaart en zakelijk verkeer is gerapporteerd

Verleden, heden en toekomst

Lelystad Airport, op dit moment een hub voor de kleine luchtvaart (GA), zakelijk verkeer (BA) en helikopterverkeer, vierde in 2023 haar 50e operationele jaar.

In het Aldersakkoord van 2008 is Lelystad Airport aangewezen als overloopluchthaven voor Schiphol, specifiek voor niet-mainportgebonden verkeer met een capaciteit van maximaal 45.000 commerciële vliegbewegingen (ATM's) per jaar. In eerste instantie was het de bedoeling dat Lelystad Airport deze rol in 2018 zou gaan vervullen.

De opening van Lelystad Airport voor commercieel vliegverkeer is diverse keren uitgesteld. Op 24 juni 2022 is het politieke besluit over de opening met twee jaar uitgesteld tot 2024 en zijn aan Lelystad Airport twee eisen gesteld: (1) de luchthaven dient te beschikken over een natuurvergunning en (2) er moet een oplossing komen voor de vlieghoogte van vliegtuigen die het vliegveld naderen over een afstand van 30 kilometer bij Lemelerveld. Wat de eerste eis betreft, verwacht Lelystad Airport

de natuurvergunning in de eerste helft van 2024 te ontvangen. Wat de tweede eis betreft, heeft Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL) in december 2023 een brief naar het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W) gestuurd, waarin staat dat het sluiten van sector 3 (een laagvliegroute) een passende maatregel is (randvoorwaarde 2). Indien Lelystad Airport de natuurvergunning verkrijgt, voldoet zij aan de twee eisen die door de minister van IenW zijn gesteld.

Lelystad Airport kan een belangrijke bijdrage leveren aan het vervullen van de ambitie van Schiphol Group om haar omgeving minder te belasten, zoals beschreven in het 8-puntenplan Stiller, Schoner, Beter. Een van de opties is om nachtvluchten van Schiphol te verplaatsen naar Lelystad Airport en daar overdag uit te voeren.

Lelystad Airport is klaar voor commerciële luchtvaart. Alle noodzakelijke infrastructurele werkzaamheden zijn in 2019 voltooid, waaronder de installatie van luchtverkeersleiding door Luchtverkeersleiding Nederland (LVNL) en het Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK). De Lelystad Airport-organisatie en haar zakelijke partners zijn volledig geïnteresseerd en klaar voor de start.

In 2023 registreerde Lelystad Airport ruim 75.000 GA- en BA-vliegbewegingen, een daling van 10% ten opzichte van 2022, onder meer als gevolg van slecht weer en de hogere brandstofprijzen. Vooruitlopend op de opening van de luchthaven voor commercieel verkeer kunnen alle meldingen over geluidsoverlast bij een digitaal loket worden gedaan (Meldpunt Lelystad Airport). Deze meldingen worden opgevolgd door rapportages die worden besproken met omwonenden en gemeenten en NGO's.

Duurzaamheid en betrokkenheid bij omgeving

Lelystad Airport is ontworpen als duurzame luchthaven en beschikt over een LEED-certificering 'Gold'. Bij de bouw van de nieuwe terminal en de verbreding en verlenging van de start- en landingsbaan zijn duurzame bouwmethoden gebruikt. Dit laatste project voorkwam een uitstoot van 500 ton

CO₂e. Samen met zeventien luchtvaart- en mobiliteitspartners promoot Lelystad Airport de introductie van elektrisch regionaal luchtvaartverkeer via het samenwerkingsverband 'Power Up'. De Power Up-partners uit verschillende landen zetten zich in voor een nieuwe propositie voor efficiënt, koolstofarm en comfortabel reizen van en naar regionale luchthavens. Daarbij bundelen zij hun kennis van passagiers- en luchthavenprocessen en verschillende technologieën voor elektrische vliegen. Eind 2023 zijn alle voertuigen aan luchtzijde volledig elektrisch en waar nog geen duurzame oplossing beschikbaar is, wordt HVO100 als brandstof gebruikt. HVO100 is een duurzame, fossielvrije brandstof uit biomassa. De koolstofuitstoot is bijna nul. Lelystad Airport krijgt twee laadpunten voor elektrische vliegtuigen om de ontwikkeling van de elektrische luchtvaart te ondersteunen.

Samen met lokale organisaties zoals de provincie Flevoland, de gemeente Lelystad, de Lelystadse Boer en Lelystad Airport Business Park verkent de luchthaven kansen en worden knelpunten aangepakt op het gebied van duurzame energie, klimaat, gezondheid, waterstoftoepassingen, ecologie en economie. In 2023 heeft deze samenwerking geresulteerd in diverse initiatieven, zoals de levering van de elektriciteitsaansluiting van Lelystad Airport aan de openbare busmaatschappij EBS voor het opladen van elektrische bussen en het platform Flevoland Hydrogen Valley, dat tot doel heeft de waterstofeconomie in Flevoland te ontwikkelen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid vormt een belangrijk onderdeel van de ontwikkeling van Lelystad Airport. Lelystad Airport werkt met diverse non-profitorganisaties en belangengroeperingen samen om maatschappelijke uitdagingen en milieuproblemen aan te pakken. We willen een positieve impact hebben op de samenleving en op de betrokkenheid van onze medewerkers en tegelijkertijd onze duurzame ontwikkelingsambities realiseren. Samen kunnen wij een relevant verschil maken, de bedrijfsvoering inclusiever maken en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid invullen.

Het bevorderen van duurzame werkgelegenheid in de omgeving is een van de kernwaarden van Lelystad Airport. De luchthaven wil minimaal 30% van haar personeel werven binnen een straal van 30 kilometer. Wanneer Lelystad Airport opengaat voor commercieel vliegverkeer ontstaat er nog meer werkgelegenheid. Lelystad Airport werkt ook samen met Stichting Campus Amsterdam Lelystad Airport (SCALA) en ROC Amsterdam om trainingen voor studenten en stagiairs aan te bieden, evenals stages op de luchthaven bij de partnerbedrijven.

Lees verder op www.lelystadairport.nl.

Maastricht Aachen Airport



Op 1 september 2023 heeft Royal Schiphol Group een belang van 40% verworven in Maastricht Aachen Airport. Dit is de op één na grootste vrachtluchthaven van Nederland met 63.331 ton vracht en 228.660 passagiers in 2023.

Met het besluit van de provincie in december 2022 om in de luchthaven te blijven investeren en de komst van Royal Schiphol Group als nieuwe aandeelhouder, richtte de luchthaven zich in 2023 op het implementeren van haar strategie om de transitie te maken naar een omgevingsbewuste luchthaven.

De volledige renovatie van de start- en landingsbaan op de luchthaven en de daarmee gepaard gaande sluiting gedurende 8 weken in mei en juni waren belangrijke ontwikkelingen in 2023. Dit project markeert het begin van een uitgebreid programma om de onderhoudsachterstand weg te werken en de luchthaven in lijn te brengen met haar strategie.

Maastricht Aachen Airport heeft alle stukken ingediend om in het kader van het ACI Airport Carbon Accreditation-programma van Level 2 naar Level 3+ 'neutraliteit' te gaan en werkt hard aan het realiseren van haar ambitie om in 2030 netto nul uitstoot te hebben. De nauwe samenwerking met de andere luchthavens van de Royal Schiphol Group en regionale partners levert waardevolle inzichten en 'best practices' op, evenals de technische expertise die nodig is om een betere, hoogwaardige luchthaven te worden.

Lees verder op www.maa.nl.

Onze internationale activiteiten

Het jaar 2023 betekende een keerpunt voor de internationale deelnemingen van Royal Schiphol Group. Het herstel van het luchtvaartverkeer zette door en op diverse luchthavens werd zelfs een hoger niveau bereikt dan in 2019, vóór de pandemie. Elke luchthaven binnen RSG is actief bezig met uitgebreide kapitaalinvesteringen (CAPEX), waarmee we ons streven naar kwalitatief hoogwaardige verduurzaming kracht willen bijzetten.

Een kernelement van onze 'Group of Airports'-strategie is de uitwisseling van kennis en expertise tussen de luchthavens, waardoor wederzijds leren wordt bevorderd en synergiën ontstaan. Vermeldenswaardig in 2023 was de eerste 'Schiphol Academy'-trainingsweek, waaraan een diverse groep experts uit ons luchthavennetwerk deelnam en hun expertise met elkaar kon uitwisselen. Dit initiatief vormt samen met ons kennisnetwerk en onze detacheringsprogramma's de hoeksteen van onze samenwerking.

Onze gediversifieerde internationale portefeuille leverde een positieve bijdrage en bewijst daarmee haar waarde voor RSG. Verdere groei en diversificatie blijft een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren.

Deelnemingen Royal Schiphol Group 2023

Luchthaven	Passagiers aantallen 2023	Verandering t.o.v. 2022	Onze rol
Brisbane Airport, Australië	21,6	26%	Aandeelhouder van 19,61%
JFK Terminal 4. New York VS	26,4	47%	Management contract
Hobart International Airport, Australië	2,6	13%	Aandeelhouder van 35%
Queen Beatrix International Airport, Aruba	2,9	12%	Strategische samenwerking

Brisbane Airport



In 2023 reisden in totaal 21,6 miljoen passagiers via Brisbane Airport (BNE), 26% meer dan in 2022 en 90% van de aantallen vóór corona. De internationale vluchten gaven een sterk herstel te zien, dankzij nieuwe routes en steun van het Attracting Aviation Investment Fund (AAIF) van Queensland, een gezamenlijk initiatief van luchthaven en overheid om toeristen en banen terug te brengen naar Queensland als bezoekerseconomie.

De positieve werkomgeving op Brisbane Airport kreeg erkenning tijdens de uitreiking van de Australian Business Awards en Australian HR Awards in 2023, waar de luchthaven werd uitgeroepen tot 'Employer of Choice'.

Brisbane Airport streeft naar netto nul uitstoot (Scope 1 en 2) in 2025 door de levering van duurzame energie uit wind- en zonneprojecten. Brisbane Airport was in 2023 de eerste luchthaven in Australië met een Level 4 Airport Carbon Accreditation van de Airports Council International (ACI), als erkenning voor haar inspanningen om in het kader

van de langetermijnstrategie absolute emissiereducties te realiseren. Het bewijst ook het belang van de samenwerking die zij met luchthavenpartners is aangegaan om hun uitstoot te verminderen.

Er staan de luchthaven spannende tijden te wachten. Verwacht wordt dat het aantal inwoners in Queensland tot 2032 met 16% toeneemt en dat BNE in de aanloop naar de Olympische en Paralympische Spelen van Brisbane in 2032 jaarlijks 10 miljoen extra reizigers ontvangt. De komende tien jaar investeert de luchthaven ruim 5 miljard Australische dollar in het kader van haar Future BNE Long-Term Capital Plan. Het project omvat upgrades, uitbreidingen en ontwikkelingen ter vergroting van de capaciteit, naleving van internationale veiligheidsnormen, ondersteuning van essentiële diensten, verbetering van de passagiersbeleving en bevordering van de duurzaamheid. Daarmee wil Brisbane Airport de beste keuze worden voor het ontsluiten van commerciële kansen. Een belangrijk onderdeel van Future BNE is de start van de eerste fase voor de bouw van een nieuwe, derde passagiersterminal.

Lees verder op www.bne.com.au.

JFKIAT (JFK Terminal 4, John F. Kennedy Airport, New York)



JFK International Air Terminal LLC (JFKIAT), een gelieerde onderneming van Royal Schiphol Group, is sinds 1997 de exploitant van Terminal 4 op John F. Kennedy International Airport in New York. In totaal heeft Terminal 4 in 2023 bijna 26,4 miljoen passagiers verwerkt, tegen 22 miljoen in 2019. In januari 2023 werd Terminal 2 op JFK Airport gesloten en zijn alle vluchten van hoofdhurder Delta Air Lines, Inc. geconsolideerd op Terminal 4.

In 2023 vond een herijking plaats van de bedrijfsstrategie van JFKIAT. Aanleiding was het veranderende landschap binnen de luchtvaart na de forse impact van corona. Zo is de besluitvorming over intern doen of uitbesteden aangescherpt en is er meer aandacht voor bepaalde strategische thema's zoals duurzaamheid en voor de erkenning van de waarde van onze medewerkers.

Er is in de loop van het jaar veel gedaan om een sterke community van medewerkers op te bouwen die er trots op zijn om bij T4 te werken. In het tweede kwartaal is er wederom een 4Excellence Rewards and Recognition Breakfast georganiseerd om medewerkers in het zonnetje te zetten die bijzonder hard hebben gewerkt, met een recordaantal van 263 nominaties van collega's en reizigers. Als onderdeel van de acties op het

gebied van Diversity, Equity, Inclusion and Belonging (DEIB) is er samengewerkt met het LQBT Network, deelgenomen aan de Queens Pride Parade en voor het eerst Juneteenth gevierd. Als resultaat van deze inspanningen staat JFKIAT voor het vierde jaar op rij in Craine's New York Business Top 100 Best Places to Work.

De exploitant ontving in 2023 de Greenest Airport Terminal Award. JFKIAT is toonaangevend op het gebied van duurzaamheid. Er zijn op dit belangrijke terrein diverse initiatieven georganiseerd, zoals een pop-up kringloopwinkel, een kunstexpositie over duurzaamheid van leerlingen van de Virgil I. Grissom Middle School en een vrijwilligersdag in het Jamaica Bay Wildlife Refuge.

In het kader van de transformatie- en renovatieplannen van JFKIAT is in de vertreklounges self-service technologie geïntroduceerd en zijn de sanitaire faciliteiten en kleedkamers gerenoveerd. In 2024 richt de terminalexploitant zich op de herontwikkeling van het commerciële programma en de concessies. We verwachten dat dit in 2026 zal zijn afgerond.

Lees verder op www.jfkairport.com of luister naar de podcast: T4 Talks, via je favoriete podcastplatform (Apple Podcasts, Spotify, Amazon Music of internet).

Hobart International Airport



Hobart Airport is de grootste luchthaven op het eiland Tasmanië en de op acht na grootste van Australië, met in 2023 2,6 miljoen passagiers. Als dé toegangspoort tot het eiland is Hobart Airport een belangrijke economische motor voor Tasmanië.

De HR-strategie die Hobart Airport de afgelopen drie jaar heeft doorgevoerd, leverde tijdens het jaarlijkse medewerkersonderzoek een engagementscore op van 94% en een Best Workplace Award van het onderzoeksbureau. De luchthaven heeft ook voor het eerst een Reflect Reconciliation Action Plan ontwikkeld voor samenwerking met de inheemse bevolking van Tasmanië en is begonnen met de upgrade naar een Innovate Reconciliation Action Plan.

Hobart Airport handhaafde zijn netto nul-emissiedoelstelling en promoveerde van Level 2 naar Level 3+ 'neutraliteit' binnen het Airport Carbon Accreditation-programma. In het derde jaar van deelname aan de Global Real Estate Sustainability Benchmark ging de score van 90% omhoog naar 95%.

De luchthaven heeft een start gemaakt met de renovatie van de passagiersterminal. Hiermee is 200 miljoen Australische dollar (121,9 miljoen euro) gemoeid. Na afronding van de werkzaamheden in 2026 kan de luchthaven (naar verwachting in 2035) 1,5 miljoen meer passagiers verwerken. De capaciteit bedraagt dan 4,5 miljoen passagiers per jaar. De reizigersbeleving wordt aanzienlijk verbeterd met meer winkel- en horecaopties en een scala aan lokale producten uit Tasmanië.

Lees verder op hobartairport.com.au.

Aruba Airport (Queen Beatrix International Airport)



Aruba Airport, dat beheerd en geëxploiteerd wordt door Aruba Airport Authority N.V. (AAA), heeft een strategische samenwerking met Royal Schiphol Group. Onderdeel van deze samenwerking is dat Schiphol Group de CEO van de luchthaven voordraagt, technische ondersteuning levert en kennis en 'best practices' uitwisselt.

AAA realiseerde in 2023 een groei van 12% ten opzichte van het voorgaande jaar en een opmerkelijk herstel van 114% ten opzichte van het aantal passagiers in 2019. De vooruitzichten voor de luchthaven zijn veelbelovend. Verwacht wordt dat het aantal passagiers in 2024 ten opzichte van 2023 met 4% groeit en daarmee voor het tweede jaar op rij weer volledig op niveau is.

Het ambitieuze project voor de uitbreiding van de terminal, Gateway 2030, vordert gestaag en ligt op schema. De bouw van de eerste fase van het project is in volle gang en moet eind 2024 zijn afgerond. Ook het nieuwe hypermoderne bagageafhandelingsstelsel ligt op koers voor ingebruikname in het eerste kwartaal van 2025. Tijdens de tweede fase van het project, waarvan de start gepland staat in het tweede halfjaar van 2024, worden de terminalfaciliteiten uitgebreid met nieuwe lounge-ruimtes en contact gate stands.

In 2023 is Aruba Airport verdergegaan met de implementatie van haar bedrijfsstrategie, waarbij het accent ligt op samenwerking om een significante impact te hebben. In 2024 start AAA met de transformatie naar een duurzamer, inclusiever bedrijfsmodel, ter bevordering van de commerciële uitmuntendheid en klanttevredenheid. Een belangrijk element van deze strategie is de inzet van geavanceerde technologie voor het verwerken van passagiers, zoals extra e-gates, nieuwe, verbeterde screeningsapparatuur voor security en extra verwerkingscapaciteit. Deze initiatieven gingen in 2023 van start en lopen door tot in 2024.

Komend jaar werkt Aruba Airport ook aan het realiseren van haar doelstellingen voor de korte en middellange termijn. Deze zijn geformuleerd in het Joint Strategic Plan dat in samenwerking met de Dutch Caribbean Cooperation of Airports is ontwikkeld. Dit plan is gericht op verbetering van de verbindingen tussen de eilanden, zodat de luchthaven binnen de regio beter toegankelijk, efficiënter en duurzamer wordt.

Lees verder op www.airportaruba.com.

Andere internationale activiteiten

Schiphol ondersteunt St. Maarten Princess Juliana International Airport sinds 2019 bij de wederopbouw en transitie van de luchthaven na orkaan Irma. In november 2023 is de nieuwe vertrekzone in gebruik genomen, vóór de drukke eindejaarsperiode.

Ook heeft Royal Schiphol Group strategische samenwerkingsverbanden met Incheon International Airport (Seoul) en met Beijing Capital Airports Holding Company (CAH), gericht op kennisuitwisseling op gebieden als innovatie, kapitaalinvesteringen en operationele excellentie. Schiphol heeft daarnaast vastgoedbelangen in Milaan Malpensa Airport in Italië en in Hong Kong Airport.

Executive Team



Executive Team - Statutaire bestuurders



L.M. Sondag

(1962, Nederlandse nationaliteit)

Lid van de Raad van Bestuur en CEO

Sinds 1 november 2022

Termijn loopt af op 29 februari 2024

- Co-voorzitter Schiphol Security and Public Safety Platform
- Lid Raad van Toezicht Stichting Bevordering kwaliteit leefomgeving Schipholregio
- Niet-uitvoerend bestuurslid Faerch A/S en Faerch Group Holding A/S (01-04-2023 - heden)
- Niet-uitvoerend lid van de Auditcommissie Faerch A/S (01-04-2023 - heden)
- Niet-uitvoerend bestuurslid Eteck Energie Bedrijven (2021 - heden)
- Lid adviesraad, Scelta Mushrooms (2013 - heden)
- Lid adviesraad, Vos Logistics (2018 - heden)
- Senior adviseur van de Raad van Bestuur ENECO/Mitsubishi (2020 - heden)

Verantwoordelijkheden

- Airport Operations & Aviation Partnerships¹
- Schiphol Infrastructure¹
- Corporate Affairs²
- Corporate Legal²
- Human Resources²
- Safety & Environment¹
- Security¹
- Strategy & Airport Planning³
- Regional airports¹



R.J. Carsouw

(1970, Nederlandse nationaliteit)

Lid van de Raad van Bestuur en CFO

Sinds 1 april 2021

Eerste termijn loopt af op 31 maart 2025

- Non-executive lid van de Board of Directors van Brisbane Airport Corporation PTY Ltd⁴

Responsibilities

- Finance²
- IT & Data¹
- Procurement & Contracting²
- Risk & Audit²
- Schiphol Commercial¹
- Schiphol International¹

¹⁾ Governancestructuur: Operate.

²⁾ Governancestructuur: Support.

³⁾ Governancestructuur: Plan & innovate.

⁴⁾ De eventuele beloning van de leden van het Executive Team (ET) met betrekking tot bestuursfuncties of commissariaten bij groepsmaatschappijen wordt door de onderneming ontvangen, niet door het betreffende ET-lid.

Executive team - Niet-statutaire bestuurders



S. Hahn

(1982, Nederlandse nationaliteit)

Lid van het Executive Team en Executive Director Schiphol Infrastructure

Sinds 1 februari 2023

- Bestuurslid NGinfra
- Lid stuurgroep Opdrachtgeversforum i/d Bouw

Verantwoordelijkheden

- Ontwikkeling luchthavenprogramma
- Schiphol Infrastructure
- Projectrealisatie (CAPEX)



A. Reijnhart

(1971, Nederlandse nationaliteit)

Lid van het Executive Team en Executive Director Schiphol Commercial

Sinds 1 februari 2023

- Lid van de Raad van Commissarissen van Eindhoven Schiphol
- Voorzitter Stichting Coosje Wijzenbeek

Verantwoordelijkheid

- Schiphol Commercial



E.J. Valk

(1982, Nederlandse nationaliteit)

Lid van het Executive Team en Executive Director Human Resources

Sinds 1 februari 2023

- Bestuurslid Luchtvaart Community Schiphol

Verantwoordelijkheid

- Human Resources



P.F.E. Vitalis

(1975, Nederlandse nationaliteit)

Lid van het Executive Team en Executive Director Airport Operations & Aviation Partnerships

Sinds 1 februari 2023

- Bestuurslid Stichting Valk
- Bestuurslid Nederland Distributieland (NDL)
- Bestuurslid Nederlandse Vereniging van Luchthavens (NVL)

Verantwoordelijkheid

- Airport Operations & Aviation Partnerships

Royal Schiphol Group N.V., ook handelend onder de naam Luchthaven Schiphol en Schiphol Group, is een naamloze vennootschap met een structuurregime en drie aandeelhouders: de Staat der Nederlanden, gemeente Amsterdam en gemeente Rotterdam.

Governance

Algemeen

De bestuursstructuur van Schiphol Group is gebaseerd op Nederlands recht, de Nederlandse Corporate Governance Code, de statuten van de vennootschap en diverse interne reglementen. Schiphol Group past de Corporate Governance Code toe sinds 2004, op basis van het 'pas toe of leg uit'-principe. Schiphol heeft haar beleid aangepast aan de nieuwe versie van de Corporate Governance Code 2022. De interne regels omvatten onder meer het reglement voor de Raad van Bestuur en het reglement voor de Raad van Commissarissen en de vaste commissies van de RvC. Verder zijn er regels omtrent belangenconflicten en procedures voor het melden van wangedrag.

Alle stukken waarnaar in deze paragraaf wordt verwezen, zijn te vinden op www.schiphol.nl onder Royal Schiphol Group, op de Investor Relations-pagina.

Raad van Bestuur en Executive Team

Per 1 februari 2023 is de bestuursstructuur van Schiphol Group gewijzigd. De Raad van Bestuur is opgegaan in het Executive Team en bestaat uit zes leden: een president-directeur en Chief Executive Officer (CEO), een Executive Vice-President en Chief Financial Officer (CFO), een Executive Director Airport Operations & Aviation Partnerships, een Executive Director Schiphol Infrastructure, een Executive Director Schiphol Commercial en een Executive Director Human Resources. De nieuwe leiderschapsstructuur zorgt voor een meer directe, integrale beheersing van de belangrijkste operationele verantwoordelijkheden van Schiphol Group. De brede samenstelling van het Executive Team versterkt de bedrijfsvoering en zorgt voor een betere uitvoering van de strategische agenda. De leden van het Executive Team zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het bestuur van Schiphol

Group en voor de algemene gang van zaken binnen Schiphol Group en de met haar verbonden ondernemingen. De CEO en CFO zijn de statutaire bestuurders. Elke statutaire bestuurder is verantwoordelijk voor een specifieke portefeuille die is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Op 1 februari 2023 heeft de Raad van Commissarissen de arbeidsovereenkomst van Executive Vice-President en Chief Operations Officer Hanne Buis beëindigd vanwege een verschil van inzicht over het operationele management van de luchthaven. Ondanks gezamenlijke inspanningen konden de verschillen niet worden overbrugd. De positie blijft vacant.

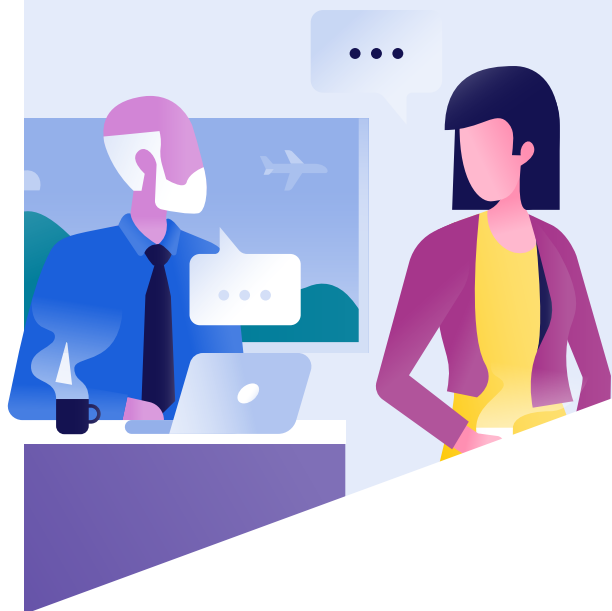
De benoeming van de heer Sondag als interim-CEO is verlengd tot 29 februari 2024. In november 2023 is bekendgemaakt dat de heer Van Oord per 1 juni 2024 wordt benoemd als CEO voor een eerste termijn van vier jaar. Voor de periode 1 maart 2024 - 31 mei 2024 zal de heer Carsouw (CFO) als interim-CEO fungeren.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken van Schiphol Group. Daarnaast staat de Raad van Commissarissen het Executive Team met advies ter zijde. De RvC bestaat uit minimaal vijf en maximaal acht leden en vergadert ten minste viermaal per jaar.

De Raad van Commissarissen heeft vier permanente commissies:

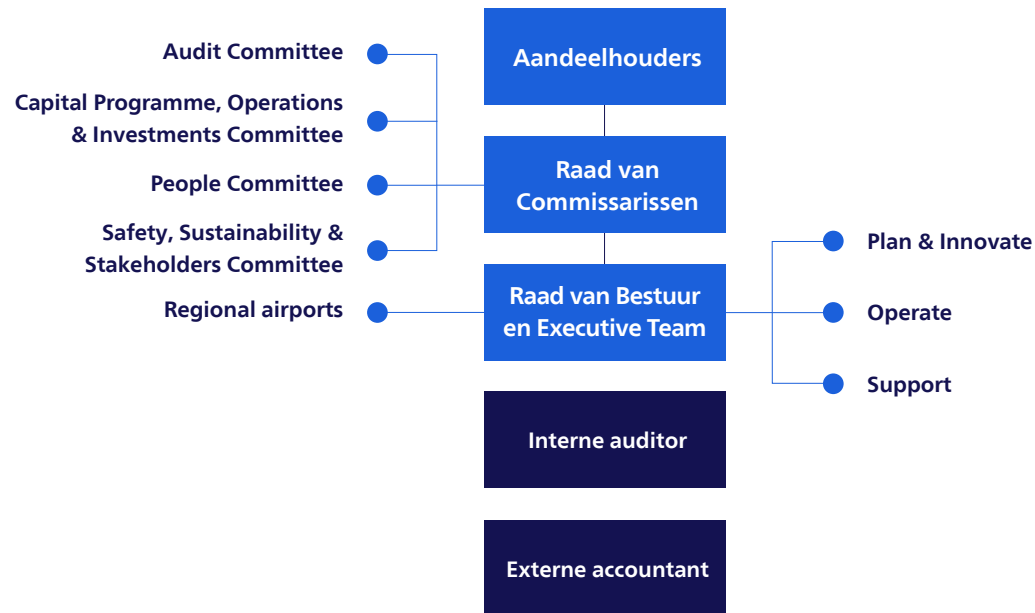
1. De Auditcommissie bereidt en bespreekt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen over de financiering, de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede over de integriteit en kwaliteit van de financiële en niet-financiële verslaggeving.



2. De Capital Programme, Operations & Investments Commissie bereidt en bespreekt zaken die betrekking hebben op de besluitvorming van de Raad van Commissarissen over de goedkeuring van investeringsbeslissingen (zoals vermeld in de statuten en interne reglementen). De commissie is nauw betrokken bij grote projecten (zoals de A-pier, de uitbreiding van taxibaan Quebec, de zuidelijke ontwikkeling en de herinrichting van Lounge 1) en bij de (algemene) operationele en commerciële ontwikkelingen op de luchthaven.
3. De People Committee bereidt en bespreekt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen over voordrachten, benoemingen en bezoldiging. De commissie houdt zich ook bezig met diversiteit en inclusiviteit, als ook met opvolgingsplanning, de cultuur binnen Schiphol Group (met inbegrip van integriteit) en personeelsgerelateerde zaken.
4. De Commissie Safety, Sustainability en Stakeholders bereidt en bespreekt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en stakeholdergerelateerde zaken. ESG is een ander belangrijk onderwerp dat ook in deze commissie wordt besproken en behandeld.

De commissies vergaderen zelfstandig en doen voorbereidend werk, conform de betreffende commissiereglementen, die onderdeel vormen van het RvC-reglement. De commissies brengen over de resultaten van hun besprekingen verslag uit tijdens een vergadering van de Raad van Commissarissen. Op basis van deze rapportages neemt de voltallige Raad van Commissarissen vervolgens een besluit. Het reglement van de Raad van Commissarissen, met inbegrip van de commissiereglementen, is te vinden op www.schiphol.nl.

Corporate Governance structuur



Aandeelhouders

De verplichting tot inkoop van eigen aandelen (financiële verplichting) als gevolg van de beëindiging van de samenwerkingsovereenkomst HubLink tussen Groupe ADP en Schiphol Group is in december 2022 afgewikkeld met de inkoop van de eigen aandelen, waarvan Schiphol Group de aandelen ultimo 2023 nog op haar balans had staan.

Risicomanagement

Onze luchthaven speelt een belangrijke rol in de Nederlandse infrastructuur om Nederland te verbinden met de rest van de wereld op een veilige en financieel gezonde manier. Om dit te realiseren heeft Schiphol een ambitie, kernwaarden en doelstellingen geformuleerd. Strategische, operationele, financiële en compliance risico's kunnen ons weerhouden om deze doelstellingen te realiseren. The doelstelling van ons risico management is om onze risico's te beheersen door continue onze risico's, kansen en beheersmaatregelen te evalueren.

Ons risicoprofiel is ten opzichte van 2022 licht afgenomen. Een aantal risico's overschrijdt echter nog steeds onze risicobereidheid. De vooruitzichten voor 2024 lijken niet significant te veranderen ondanks dat er veel maatregelen worden getroffen om onze risico's op hetzelfde niveau te houden. Royal Schiphol Group heeft te maken met een aantal strategische, operationele en financiële en compliance risico's.

In de risicobeoordeling lijkt een aantal belangrijke risico's prominenter aanwezig te zijn.

Maatschappelijk en politiek debat vergroot de risico's voor onze connectiviteitsambities

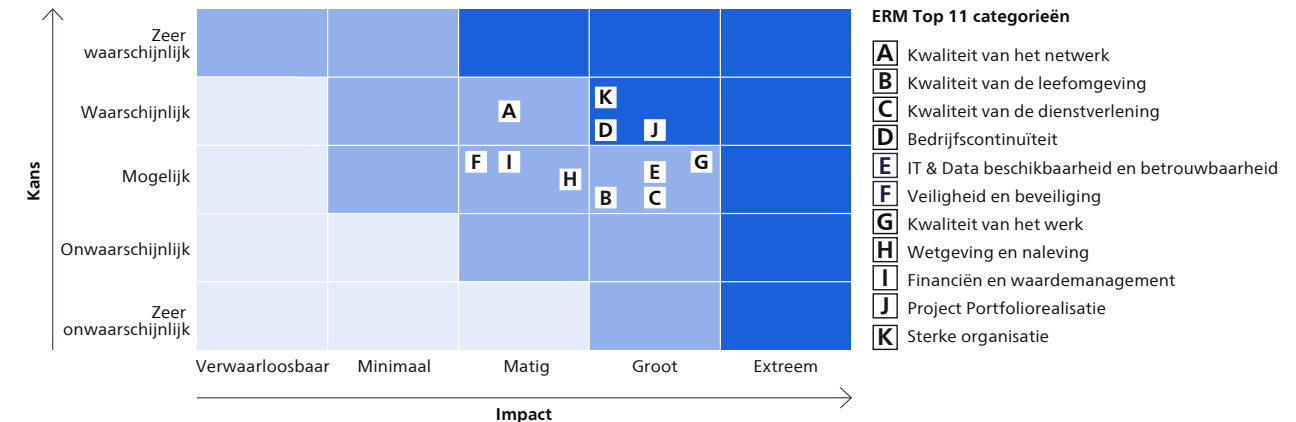
De risico's voor de kwaliteit van ons netwerk zijn vooral afgenomen dankzij de betere connectiviteit in vergelijking met andere luchthavens. Hoe dit zich de komende jaren zal ontwikkelen is nog onzeker. Politieke onzekerheid en onzekerheid over het (nog te formuleren) overheidsbeleid vergroten het risico. Beslissingen over het aantal toegestane vliegbewegingen, die ook worden bepaald door (geo)politieke beperkingen, zijn van grote invloed op onze activiteiten.

Er is een betere balans nodig tussen de luchthaven en de leefbaarheid in de omgeving

Schiphol heeft een 8-puntenplan gepresenteerd voor een stiller, schoner en beter Schiphol om de balans tussen de luchthaven en de leefbaarheid in de omgeving te herstellen, met name op het gebied van geluid. Schiphol hecht veel belang aan de leefbaarheid in de omgeving, heeft stevige duurzaamheidsambities geformuleerd en is bezig met het implementeren van de 'Roadmap Most Sustainable Airports'. Daarnaast is het belangrijk dat duurzaamheid voldoende op de agenda staat, zowel intern als bij externe partners, als integraal onderdeel bij de realisatie van alle grote investeringsprojecten op Schiphol.

Aanpak operationele problemen 2022

Het Fast Forward-programma van Schiphol is onder andere bedoeld om de arbeidsomstandigheden en de aantrekkelijkheid van de sector als geheel te verbeteren. Bovendien willen we ons besturingsmodel veranderen waarbij we nauwer en meer integraal met onze partners kunnen samenwerken. Zo krijgt Schiphol meer inzicht in de knelpunten binnen de toeleveringsketen en kunnen problemen samen met onze partners worden opgelost. Hoewel de problemen van 2022 adequaat zijn aangepakt wil Schiphol het operationele risico management in de komende jaren versterken en de interne



beheersing aanscherpen om vergelijkbare operationele problemen in de toekomst te voorkomen.

Kwaliteitsbeleving Schiphol is verbeterd

Nu de operationele problemen van 2022 grotendeels zijn aangepakt, is Schiphol ook weer meer aantrekkelijk geworden voor luchtvaartmaatschappijen en passagiers. Het blijft echter belangrijk om de beschikbaarheid van voldoende personeel voor alle luchthavendiensten te blijven opvolgen. Ook onze partners hebben hierin een verantwoordelijkheid. Er zijn nieuwe commerciële strategieën ontwikkeld om de beleving op Schiphol nog beter te maken zoals de renovatie van lounges, betere parkeerfaciliteiten en de verdere ontwikkeling van de retail op Schiphol. De passagiers en de luchtvaartmaatschappijen zullen op de korte termijn helaas wel last hebben van het groot onderhoud op en rond Schiphol en de herinrichting van de lounges. In de paragraaf 'Beleving van consumenten en eindgebruikers' in het hoofdstuk 'Kwaliteit van de dienstverlening' worden de initiatieven beschreven waarmee wij de dienstverlening op Schiphol en onze score op 'kwaliteitsbeleving' verder hebben verbeterd en blijven verbeteren.

Aanpak arbeidsomstandigheden

In 2023 lag de focus op een betere kwaliteit van werken, dat wil zeggen betere arbeidsomstandigheden en betere arbeidsvoorwaarden. Na de operationele problemen in 2022 ging de aandacht vooral uit naar verbetering van het beveiligingsproces samen met onze partners. Sommige problemen, zoals de gevolgen van emissies en de werkomstandigheden in de bagagekelders, blijven een risico en worden aangepakt via actieplannen. Nadere informatie over deze verbeterplannen is te vinden in de paragraaf 'Quality of Work' in het onderdeel 'Onze resultaten'.

Staat van onderhoud van bedrijfsmiddelen kan invloed hebben op passagiersbeleving

De risico's voor de bedrijfscontinuïteit en de IT- en datarisico's inclusief de cyberrisico's, zijn grotendeels op hetzelfde niveau dankzij de grote inspanningen die zijn geleverd. Er is onder andere een calamiteitenorganisatie ingericht die in het geval van een incident snel kan worden ingezet, zodat de negatieve impact op de passagiersbeleving zoveel mogelijk wordt beperkt. Hoewel we fors in onze luchthaveninfrastructuur investeren, hebben wij nog steeds een onderhoudsachterstand die op dit moment een voorzienbaar risico vormt voor onze 'Kwaliteit van de

dienstverlening'. In de paragraaf Luchthavencapaciteit in 'Onze resultaten' wordt toegelicht welke investeringen Schiphol doet om de staat van onze bedrijfsmiddelen te verbeteren.

Hogere havengelden voor meer efficiëntie, aanpassingsvermogen en veerkracht

Om de efficiëntie, het aanpassingsvermogen en de veerkracht van Schiphol te verbeteren, worden de komende jaren grote inspanningen verricht om de infrastructuur te verbeteren. Door de vele noodzakelijke infrastructurele projecten ontstaat er meer druk en risico op de realisatie van de project portfolio. Het omvangrijke investeringsprogramma verdubbelt de kapitaalkosten van Schiphol. Ook de operationele kosten gaan omhoog door inflatie, betere werkomstandigheden, verduurzaming, het oplossen van operationele problemen op korte termijn en uitbreiding van personeel om de projecten te realiseren. Deze hogere kosten hebben gevolgen voor toekomstige havengelden en zetten het overleg met luchtvaartmaatschappijen onder druk.

Besturingsmodel Schiphol wordt herzien

We zijn in 2023 gestart met een herziening van ons besturingsmodel om de problemen waar wij in 2022 mee te maken kregen aan te pakken en op te lossen. Dit willen we doen door de toeleveringsketen robuuster te maken wat betreft beschikbaarheid van personeel, leveranciers(capaciteit) en materialen. Bovendien willen we een betere kwaliteit van werken realiseren en de kwaliteit van onze dienstverlening verbeteren. 2024 wordt een jaar waarin een nieuwe CEO aantreedt, in Nederland een regering wordt gevormd, het politieke en maatschappelijke debat rond Schiphol in nieuwe afspraken resulteert en nieuwe havengelden voor de komende drie jaar besproken worden met de luchtvaartmaatschappijen en vastgesteld door onze toezichthouder. In dit jaar willen wij ons voornamelijk richten op de risico's rond onze 'infrastructuur', onze 'mensen' en het borgen van de 'naleving van wet- en regelgeving'.

Financiële soliditeit

Schiphol blijft een financieel gezond en robuust gezond bedrijf wat belangrijk is voor het aantrekken van talent, samen te werken met partners om een kwalitatief goede luchthaven te bouwen, toegang te hebben tot goede financieringsfaciliteiten en daarmee waarde te creëren voor Nederland. Financiële weerbaarheid blijft belangrijk om te zorgen voor voldoende cashflow en kostendekking, ook gedurende grote en langdurige verstoringen door o.a. pandemieën en oorlog. Dit doen we met behulp van financieringen, inning van havengelden en goede afspraken met de luchtvaartmaatschappijen te maken. Afrekeningen met de luchtvaartmaatschappijen van de havengelden van vorige jaren, conform het wettelijk kader, blijven essentieel om de financiële weerbaarheid van Schiphol in stand te houden. Meer details over onze financiële stabiliteit kan gevonden worden onder het hoofdstuk 'Robuuste organisatie'.

Financiële disclaimer

Schiphol wordt blootgesteld aan een variëteit van financiële risico's waaronder marktrisico, counterpartyrisico en liquiditeitsrisico. Een verlaging van onze credit rating kan een negatieve invloed hebben op onze financieringsmogelijkheden en de financieringskosten. Ons financieel risk management programma is er op gericht om de ontwikkelingen op de financiële markt te volgen en de gevolgen voor Schiphol tot een minimum te beperken.

Conclusie

Het risicoprofiel van Schiphol is licht verbeterd in vergelijking met 2022 als gevolg van de vele verbeteracties die in het hoofdstuk 'Onze Resultaten' te vinden zijn. De vooruitzichten laten geen grote wijzigingen van dit profiel zien in 2024 door nieuwe risico's, de politieke onzekerheden, onvoorspelbare politieke besluitvorming en omdat maatregelen veelal tijd nodig hebben om het gewenste effect te bereiken. De focus van 2024 zal gericht zijn op de infrastructuur, arbeidsomstandigheden en het voldoen aan wet en regelgeving om een stillere, schonere en betere luchthaven te realiseren.

Financiële gang van zaken

Het financiële resultaat van Schiphol Group verbeterde door verder herstel van het vliegverkeer. Maar de resultaten bleven onder druk staan vanwege significante kostenstijgingen, investeringen en noodzakelijke verbeteringen in kwaliteit.



EUR miljoen tenzij anders vermeld	2023	2022	%
Netto-omzet	1.852	1.491	24,2
Overige resultaten uit vastgoed	-151	-192	-21,4
Bedrijfslasten (excl. afschrijvingen en bijzondere waardeveranderingen)	1.351	1.119	20,7
EBITDA¹	350	179	95,5
Afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeveranderingen	344	331	3,9
Exploitatieresultaat	6	-152	<100
Financiële baten en lasten	2	-16	<100
Resultaat geassocieerde deelnemingen	23	33	-30,3
Resultaat voor belastingen	31	-135	<100
Winstbelasting	-9	58	<100
Resultaat	22	-77	<100
Resultaat toekomst aan aandeelhouders	13	-86	-115,1
Eigen vermogen	3.499	3.506	-0,2
Investeringen in vaste activa	678	444	52,7
Kasstroom uit operationele activiteiten	489	353	38,5
Voorgesteld dividend	-	-	0,0

EUR miljoen tenzij anders vermeld	2023	2022	%
Business area's			
Aviation	-113	-199	-43,2
Schiphol Commercial ²	91	221	-58,8
Alliances & Participations	28	8	250,0
Exploitatieresultaat	6	30	-80,0
Kernratio's			
Rendement gemiddeld eigen vermogen (ROE) (underlying) ³	2,9%	-0,8%	
Net Leverage ⁴	6,92	10,05	
FFO/net debt ⁵	12,9%	7,4%	
FFO interest dekkingsratio ⁶	6,67	4,47	
Winst per aandeel (in EUR 1) ⁷	74	-509	
Dividend per aandeel (in EUR 1)	-	-	

Bedrijfsomvang (in aantallen)	2023	2022	%
Vliegtuigbewegingen handelsverkeer ⁸	-454.002	-100,0	
Passagiersbewegingen (x 1.000) ⁸	-60.823	-100,0	
Vracht (x 1.000 ton) ⁸	-1.438	-100,0	
Personeelsbestand op basis van gemiddeld aantal fte's ⁹	-10 2.487	-100,0	

1 Exploitatieresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeveranderingen
 2 De informatie voor 2020 is aangepast in de tabel om de verandering in rapportage segmenten weer te geven
 3 Nettoresultaat (toekomst aan aandeelhouders) / Gemiddeld eigen vermogen
 4 Boekwaarde rentedragende schulden / (Eigen vermogen plus boekwaarde rentedragende schulden)
 5 Funds From Operations (operationele kasstroom gecorrigeerd voor werkkapitaal) / Boekwaarde rentedragende schulden
 6 Funds From Operations plus bruto rentelasten / bruto rentelasten
 7 Op basis van het nettoresultaat (toekomst aan aandeelhouders)
 8 Betreft Schiphol Group: Amsterdam Airport Schiphol, Rotterdam The Hague Airport en Eindhoven Airport
 9 Betreft Schiphol Group: Amsterdam Airport Schiphol, Rotterdam The Hague Airport, Eindhoven Airport and Lelystad Airport
 10 On average, 8 employees are included in the reported workforce in full-time equivalents. These employees are part of the Schiphol workforce during 2021, but are non-active as a result of Project Reset. The active workforce is 2,483.

In 2023 kwam het onderliggende nettoresultaat van Royal Schiphol Group uit op een positief resultaat van 101 miljoen euro (2022: -28 miljoen euro). De omzetstijging werd vooral veroorzaakt door een toename van het aantal passagiers en vliegbewegingen vergeleken met 2022, een jaar dat nog deels werd beïnvloed door reisbeperkingen vanwege Covid-19.

Bovendien steeg de omzet omdat de havengelden op Amsterdam Airport vanaf april 2023 met 12% omhoog gingen. De stijging van de omzet werd deels gecompenseerd door een stijging van de onderliggende exploitatie uitgaven (voornamelijk beveiligingskosten, personeelsbeloningen en onderhoud).

Marktontwikkelingen in de vastgoedsector verslechterden verder. Dat leidde tot een aanzienlijke daling van de reële waarde van de vastgoedportefeuille van Schiphol. Het reële waardeverlies op vastgoedbeleggingen over 2023 bedroeg 151 miljoen euro (reële waardeverlies in 2022: 192 miljoen euro).

De internationale investeringen van Schiphol in Brisbane en Hobart Airports leverden een reële waardewinst op van 2 miljoen euro. Een daling vergeleken met 2022, toen er een reële waardewinst was van 20 miljoen euro door de toenmalige gunstige marktomstandigheden.

Het nettoresultaat voor 2023 werd eenmalig beïnvloed door de uitvoering van een bod tot overname in contanten op drie van de uitstaande EMTN-obligaties. Dit leidde tot een terugbetaling van 380 miljoen euro tegen een contante schikking van 350 miljoen euro, dus een positief resultaat van 30 miljoen euro vóór belastingen.

Omzet

De omzet is in 2023 sterk gestegen met 361 miljoen euro (24%): van 1.491 miljoen euro in 2022 naar 1.852 miljoen euro in 2023. Dat kwam met name door een toename van het aantal passagiers en vliegbewegingen, en een stijging van 12% van de havengelden voor Amsterdam Airport Schiphol per april 2023. Het totaal aantal passagiers dat gebruikmaakte van de luchthavens van Schiphol Group steeg met 17% naar 70,9 miljoen (2022: 60,8 miljoen).

EUR miljoen	2023	2022	%
Havengelden	1.158	901	28,5
Concessies	205	162	26,5
Verhuringen	194	193	0,5
Autoparkeergelden	150	125	20,0
Overige	145	110	31,8
Netto-omzet	1.852	1.491	24,2

Havengelden

Inkomsten uit luchthavengelden van Amsterdam Airport Schiphol, Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport stegen in 2023 met 29% tot 1.158 miljoen euro. Dit kwam vooral door de toename van het aantal passagiers en vliegtuigbewegingen. Maar ook door de stijging van de havengelden op Amsterdam Airport Schiphol sinds 1 april 2023.

De omzet uit luchthavengelden steeg op Amsterdam Airport Schiphol met 251 miljoen euro tot 1.072 miljoen euro (2022: 821 miljoen euro). Het aantal passagiers op Amsterdam Airport Schiphol steeg met 18% tot 61,9 miljoen (2022: 52,2 miljoen). Het aantal vliegtuigbewegingen op Schiphol steeg met 11% tot 441.969 (2022: 397.646). Het vrachtvolume daalde met 4% tot 1,38 miljoen ton (2022: 1,44 miljoen ton).

Het aantal passagiers op Eindhoven Airport steeg met 9% tot 6,8 miljoen in 2023 (2022: 6,3 miljoen). Het aantal vliegtuigbewegingen nam met 5% toe tot 39.996 (2022:38.143). De omzet uit luchthavengelden groeide met 3% tot 51 miljoen euro (2022: 49,5 miljoen euro).

Het aantal passagiers op Rotterdam The Hague Airport steeg met 6% tot 2,2 miljoen in 2023 (2022: 2,1 miljoen). Het aantal vliegtuigbewegingen ging met 419 omhoog tot 16.191. Daardoor groeide de omzet uit luchthavengelden op Rotterdam The Hague Airport met 4,4 miljoen euro tot 34 miljoen euro (2022: 30 miljoen euro).

Concessies

De totale omzet uit concessies van Schiphol Group steeg in 2023 met 27% tot 205 miljoen euro (2022: 162 miljoen euro). Dit komt door de toename van het aantal passagiers op Amsterdam Airport Schiphol en de regionale luchthavens. De omzet uit de concessies is ook positief beïnvloed door het einde van alle reisbeperkingen vanwege Covid 19. In tegenstelling tot 2022 waren vanaf april 2023 alle winkels weer open. De terugkeer van reizigers uit China en Hongkong hadden een positief effect op de uitgave per reiziger.

De gemiddelde besteding per vertrekkende reizigers in winkels aan de luchtzijde op Amsterdam Airport Schiphol steeg van 12,67 euro naar 13,06 euro. De uitgave aan eten en drinken daalde echter van 6,17 euro naar 6,12 euro per vertrekkende reiziger. Door een betere doorstroom op Amsterdam Airport Schiphol hadden reizigers meer tijd te besteden aan winkels en horeca.

Verhuur

De inkomsten uit verhuur zijn licht gestegen met 1%: van 193 miljoen euro in 2022 naar 194 miljoen euro in 2023. Deze stijging is vooral veroorzaakt door indexering van de huurcontracten. De stijging wordt voor een belangrijk deel gecompenseerd door lagere servicekostenopbrengsten (de elektriciteits- en gastarieven). Deze daling had een beperkte impact op de EBITDA-prestaties (alleen de servicekosten voor leegstaande ruimtes hadden hier impact op).

De gemiddelde bezettingsgraad van de totale vastgoedportefeuille van Schiphol bedroeg in 2023 94,3%. Dit is ongeveer hetzelfde als in 2022 toen de gemiddelde bezettingsgraad 94,4% bedroeg.

De totale parkeeropbrengsten stegen met 20% tot 150 miljoen euro (2022: 125 miljoen euro). De parkeerinkomsten op de luchthaven Schiphol stegen met 20 miljoen euro tot 123 miljoen euro. Ook dit is toe te schrijven aan de groei van het aantal passagiers (ongeveer 12%) op Schiphol.

De parkeeropbrengsten van het personeel kenden een stijging van 8%. Dit kwam door een toename van het aantal abonnementen en een indexatie van 3,5%. Eenzelfde ontwikkeling deed zich voor op Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport.

Overig

De overige opbrengsten stegen met 32% tot 145 miljoen euro. Deze stijging is voornamelijk veroorzaakt door een toename van passagiers met een beperkte mobiliteit, meer gebruik van de premium services en meer advertentie(media)activiteiten vanwege een stijging van het aantal passagiers.

Onderliggende bedrijfslasten

De onderliggende bedrijfskosten stegen in 2023 met 221 miljoen euro: van 1.130 miljoen euro in 2022 naar 1.351 miljoen euro. De stijging werd veroorzaakt door een toename van het aantal passagiers, hogere operationele kosten die nodig waren voor een stabiele en robuuste operatie op de hele luchthaven, en een hogere inflatie dan in 2022.

Bedrijfslasten

(in EUR miljoen)	2023	2022	%
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	773	684	13,0
Personeelsbeloningen	290	252	15,1
Beveiliging	288	194	48,5

Onderliggende bedrijfslasten (excl. afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	344	331	3,9
Onderliggende bedrijfslasten	1.695	1.461	16,0

Aanpassingen voor:

NOW-overheidssubsidie en Reorganisatievoorziening	-	11	
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	
Totaal aanpassingen	-	11	

Bedrijfslasten (excl. afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)

Bedrijfslasten	1.351	1.119	20,7
Bedrijfslasten	1.695	1.451	16,8

Uitbesteding en andere externe kosten

Kosten voor uitbesteed werk en andere externe kosten stegen van 684 miljoen euro in 2022 naar 773 miljoen euro in 2023. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door hogere operationele kosten als gevolg van hogere vervoersaantallen en het herstel van de COVID-19-pandemie. De stijging werd vooral veroorzaakt door een toename van tijdelijk personeel ter ondersteuning van de luchthavenactiviteiten. Hiervoor is de centrale werving door Schiphol Group is gedaan. Verder zijn externe middelen ingehuurd om het operationele proces te verbeteren en er zijn extra IT-kosten gemaakt om de verbetering te ondersteunen.

De kosten van onderhoudswerkzaamheden (meegenomen als onderdeel van kosten uitbesteed werk en overige externe lasten) stegen in 2023 met 18 miljoen euro naar 166 miljoen euro (2022: 148 miljoen euro). Dit is vooral veroorzaakt door een stijging in onderhoud (aan de bagage en vluchtafhandeling) door een toename van het aantal passagiers.

Personeelsbeloning

De personeelsbeloningen zijn met 38 miljoen euro gestegen tot 290 miljoen euro (2022: 252 miljoen euro). Dit komt met name door een toename van het aantal medewerkers (en kosten) op Schiphol. Tijdens 2023 waren er geen inkomsten uit NOW-subsidies (2022: 11 miljoen euro).

Naast de impact van de inflatie op alle gerapporteerde uitgavencategorieën, stegen de lasten voor uitbesteed werk en andere externe kosten vooral door het toegenomen onderhoud van de luchthaven Schiphol.

Beveiliging

De kosten van beveiliging (opgenomen als onderdeel van de kosten uitbesteed werk en andere externe kosten) waren in 2023 94 miljoen euro hoger (288 miljoen euro tegen 194 miljoen euro in 2022). De stijging werd vooral veroorzaakt door het toegenomen aantal passagiers en door de aanpassingen in de werkschema's om de tekorten aan beveiligingspersoneel op te lossen.

Onderliggend exploitatieresultaat

Het onderliggend exploitatieresultaat verbeterde in 2023 en leverde een positief resultaat op van 157 miljoen euro, vergeleken met een positief resultaat van 30 miljoen euro in 2022.

Het bedrijfsresultaat van Aviation steeg met 86 miljoen euro, wat resulteerde in een operationeel verlies van 113 miljoen euro in 2023, tegenover een verlies van 199 miljoen euro in 2022. De toename van het aantal passagiers en vliegtuigbewegingen, en de verhoging van de luchthaventarieven was niet voldoende om de toename van de operationele kosten te compenseren.

Bij Schiphol Commercial steeg het exploitatieresultaat van 221 miljoen euro naar 242 miljoen euro in 2023. Dit kwam door een toename van het aantal passagiers en een verbeterde service.

Het resultaat van Alliances & Participations groeide met 20 miljoen euro. Dit was grotendeels een gevolg van de gestegen omzet van de regionale luchthavens door stijging van het aantal passagiers en vliegtuigbewegingen.

Ontwikkeling van de kasstromen

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten kwam in 2023 uit op 489 miljoen euro positief, tegenover 353 miljoen euro in 2022. De verbetering is toe te schrijven aan het herstel van de Covid-19 pandemie.

De totale kasstroom uit investeringsactiviteiten bedroeg 349 miljoen euro positief, tegen 216 miljoen euro in 2022. De uitstroom was vooral het gevolg van hogere investeringen. De instroom van 2022 kwam voornamelijk door de verkoop van de aandelen van Groupe ADP en een netto-uitstroom (investerings) van deposito's.

De nettokasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten – de vrije kasstroom – bedroeg 140 miljoen euro, tegenover 569 miljoen euro in 2022.

Investerings

In 2023 investeerde Schiphol 678 miljoen euro, een stijging van 53% vergeleken met de 444 miljoen euro in 2022. Hiervoor zijn verschillende redenen: operationele haalbaarheid

(capaciteitsproblemen vliegtuigopstelplaatsen) en maakbaarheid (beperkte capaciteit terminal, fluctuerende capaciteit en beveiligingscapaciteit) en de nasleep van COVID-19.

De belangrijkste investeringen in 2023 waren:

- Ontwikkelen van de A-pier
- Uitvoeren onderhoud Zwanenburgbaan
- Herontwikkeling Terminal 1
- Ontwikkeling Vrachtgebouw 17
- Uitvoeren Meerjaren Onderhoudsplan

Financiering

Het totale bedrag aan uitstaande leningen en leaseverplichtingen daalde in 2023 met 431 miljoen euro tot 4.934 miljoen euro (2022: 5.365 miljoen euro). De daling werd met name veroorzaakt door de vrijwillige terugkoop van een aantal uitstaande obligaties onder Schiphol's EMTN programma voor een totaalbedrag van 380 miljoen euro.

Op dit moment is het mogelijk om onder het EMTN-programma tot 5 miljard euro aan financieringen op te halen, waarvan 4.037 miljoen euro is uitgegeven.

Daarnaast heeft Schiphol Group een Euro Commercial Paper (ECP)-programma met een limiet van 1 miljard euro en een aantal ongebruikte kredietfaciliteiten ter waarde van 675 miljoen euro bij BNP Paribas, ABN AMRO, ING, Natwest Markets, BNG, EIB, SMBC en Rabobank.

Uitgave

Royal Schiphol Group
Postbus 7501
1118 ZG Schiphol

Royal Schiphol Group in 2023 geeft een beeld van de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten van Royal Schiphol Group in 2023, gebaseerd op het jaarverslag over 2023, dat alleen in het Engels is gepubliceerd. Voor meer informatie over het bedrijf en haar resultaten, zie www.schiphol.nl en www.schiphol.nl/jaarverslag.

Gepubliceerd op 29 maart 2024

Redactie

Royal Schiphol Group, Schiphol

Design, uitvoering en project support

CF Report, Amsterdam

Creatie- en publicatiesoftware

Tangelo Software B.V., Zeist

Fotografie

Royal Schiphol Group, Schiphol

Omslagfoto

Op de cover: Moustafa Al Shebini, team leader afhandelaar
Aviapartner, bij de tilhulp in bagagehal Zuid