

**GROUPE ADP**

DES HORIZONS À PARTAGER

RAPPORT DE GESTION  
D'AÉROPORTS DE PARIS  
ET DU GROUPE ADP

EXERCICE 2020

Aéroports de Paris

Société anonyme au capital de 296 881 806 euros

Siège social : 1, rue de France

93290 Tremblay-en-France

R.C.S. Bobigny 552 016 628

# Sommaire

<b>1</b>	<b>MODELE D’AFFAIRES</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L’EXERCICE</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>RESULTATS ET SITUATION FINANCIERE DE L’ANNEE 2020</b> .....	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>RISQUES ET GESTION DES RISQUES</b> .....	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE</b> .....	<b>51</b>
<b>6</b>	<b>CAPITAL ET ACTIONNARIAT</b> .....	<b>99</b>
<b>7</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>112</b>

Le présent rapport de gestion inclut le rapport du groupe pour l'exercice 2020.

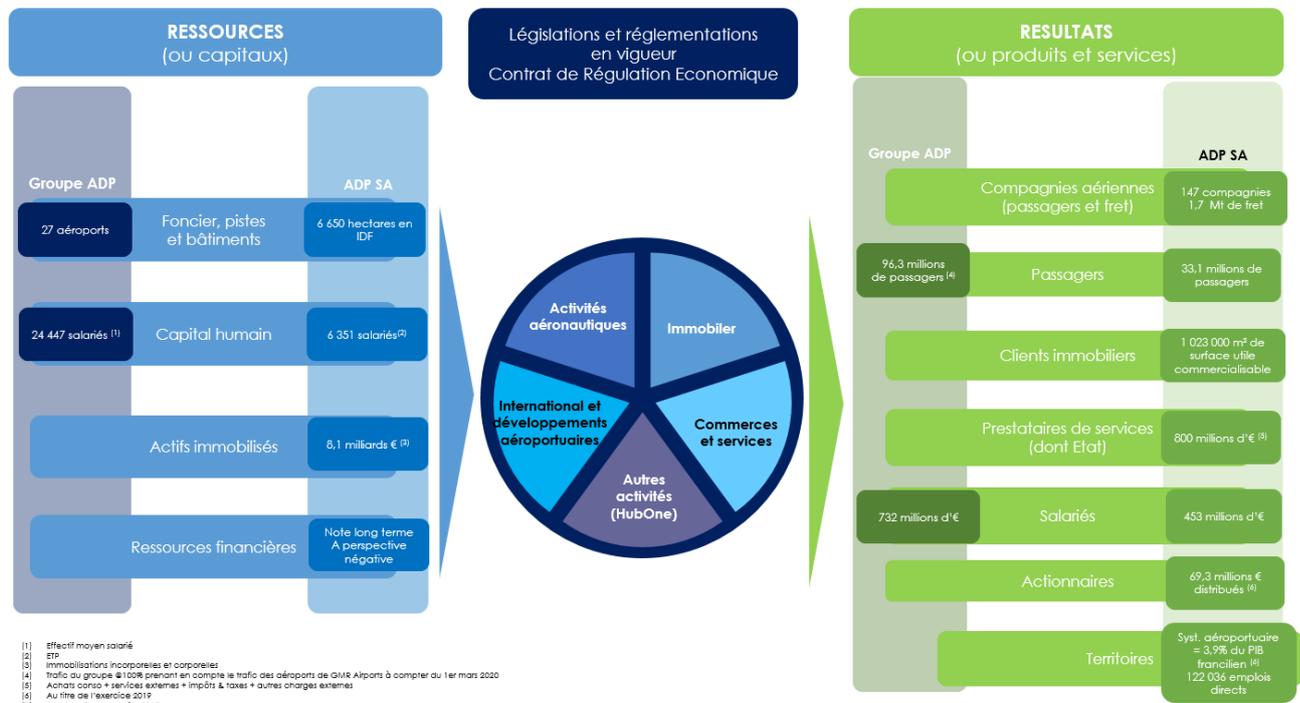
La déclaration de performance extra-financière est constituée (i) du modèle d'affaires figurant au chapitre 1, (ii) du chapitre 5 - informations sociales, environnementales et sociétales - et (iii) de la note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental située en annexe.

Dans le présent document de référence, les expressions « Aéroports de Paris » ou la « Société » désignent la société Aéroports de Paris SA. L'expression le « groupe » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société et l'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice écoulé.

La marque "Groupe ADP" s'exprime au nom de l'ensemble des activités, en France et à l'international. Elle porte les relations avec les pouvoirs publics, les actionnaires et les marchés financiers, ainsi que les partenaires. En interne, elle est le socle commun d'appartenance de tous les salariés qu'elle fédère autour d'un projet d'entreprise.

La marque "Paris Aéroport" endosse en particulier les champs suivants : les sites et applications dédiés aux voyageurs, les contenus, les services gratuits et payants, la promotion du *hub* parisien, la communication commerciale, les événements à destination du grand public dans et dehors des sites.

## 1 MODELE D'AFFAIRES



Le Groupe ADP est un gestionnaire d'aéroports. Le savoir-faire du Groupe ADP en tant que gestionnaire d'aéroports s'étend sur un réseau de 27 aéroports au 31 décembre 2020 :

- ◆ les 3 grands aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), détenus et exploités par le Groupe ADP, qui constituent la « porte d'entrée » de la France ; il est à noter par ailleurs que le groupe détient et exploite en région parisienne 10 aérodromes d'aviation générale et exploite l'héliport d'Issy-les-Moulineaux, propriété de la Ville de Paris ;
- ◆ les 13<sup>1</sup> aéroports gérés directement par TAV Airports, groupe détenu à 46,38 % par le Groupe ADP ;
- ◆ les 3<sup>2</sup> aéroports gérés directement par GMR Airports, dans lequel le Groupe ADP détient une participation de 49 % ;
- ◆ les 8 aéroports répartis en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique, dans l'Océan Indien et en Amérique du Sud, dans lesquels ADP International, filiale détenue à 100 % par Aéroports de Paris, détient des participations.

Grâce à ses atouts exceptionnels, à la diversité de ses activités et à son savoir-faire reconnu, le Groupe ADP présente un profil solide avec un important potentiel de résilience en phase de rebond du trafic post-pandémie.

Le Groupe ADP exerce les principaux métiers de la chaîne de valeur aéroportuaire – financement, conception, exploitation d'infrastructures – sur un réseau de 27 aéroports accueillant près de 96,3 millions de passagers en 2020 dans 15 pays (en Europe, Asie, Afrique et Amérique du Sud). Il figure parmi les principaux groupes aéroportuaires mondiaux notamment grâce à son partenariat stratégique initié en 2012 avec TAV Airports, gestionnaire de 13 aéroports situés principalement en Europe et au Moyen-Orient, dont il détient 46,38 % du capital<sup>3</sup>. En avril 2018, Le Groupe ADP a pris le contrôle d'AIG (Airport International Group), concessionnaire de l'aéroport international Queen Alia à Amman, en Jordanie. Enfin, en février et juillet 2020, le Groupe ADP a acquis en deux étapes une part de 49 % dans GMR Airports, société indienne gestionnaire des aéroports de New Delhi et Hyderabad en Inde, ainsi que de l'aéroport de Mactan-Cebu aux Philippines.

<sup>1</sup> Turquie : Ankara-Esenboga, Izmir-Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Alanya-Gazipasa, Antalya Tunisie : Monastir, Enfidha Croatie : Zagreb Macédoine du Nord : Skopje, Ohrid Géorgie : Tbilissi, Batumi Arabie Saoudite : Médine

<sup>2</sup> Inde : New Delhi-Indira Gandhi, Hyderabad-Rajiv Gandhi, Philippines : Mactan-Cebu

<sup>3</sup> Suite à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions de TAV Airports, le Groupe ADP détient 46,38 % du Groupe TAV Airports au 30 septembre 2020 (contre 46,12 % précédemment)

## Organisation des activités

Les activités du Groupe ADP se divisent en 5 segments : activités aéronautiques – commerces et services – immobilier – international et développements aéroportuaires – autres activités :

- ◆ le segment « activités aéronautiques » regroupe l'ensemble des activités menées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire d'aéroport des trois principaux aéroports de la région parisienne – Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- ◆ le segment « Commerces et services » regroupe l'ensemble des activités commerciales parisiennes (boutiques, bars, restaurants, parcs de stationnement, locations en aérogares notamment) ainsi que les activités de publicité et de restauration. La stratégie en matière d'activités commerciale à Paris repose essentiellement sur le positionnement marketing, « The ultimate parisian shopping and dining experience », et un modèle économique unique d'exploitation, avec principalement deux types d'exploitation : des filiales commerciales et des marques en direct ;
- ◆ le segment « Immobilier » concerne l'activité immobilière en dehors et au sein des terminaux organisée autour de l'immobilier aéroportuaire et de l'immobilier de diversification. Il bénéficie d'un fort potentiel de développement à Paris grâce aux réserves foncières disponibles sur les plates-formes. Aéroports de Paris intervient dans ce domaine à plusieurs titres : en tant que propriétaire foncier et aménageur, en tant que développeur et investisseur, et en tant que gestionnaire d'actifs et gestionnaire locatif. Les clients de ce segment d'activité sont variés, des compagnies aériennes et acteurs du fret et du courrier, aux hôtels et occupants de bureaux ou entrepôts ;
- ◆ le segment « International et développements aéroportuaires » rassemble les activités réalisées par les filiales et participations du Groupe ADP qui opèrent des activités aéroportuaires et d'ingénierie aéroportuaires : principalement ADP International, ADP Ingénierie, TAV Airports, AIG (Airport International Group) et des participations dans Schiphol Group, et GMR Airports ;
- ◆ le segment « Autres activités » recouvre principalement celles qui sont réalisées par Hub One, filiale du Groupe ADP, opérateur de prestations Télécom & Mobilité.

## Conséquences de la pandémie sur le modèle d'affaires

Suite à la forte baisse du trafic aérien, le Groupe ADP, ayant constaté l'impossibilité d'atteindre à la fin de l'année 2020 les objectifs financiers et d'investissements liés à la période 2016-2020, a demandé à l'Etat la résiliation du CRE<sup>1</sup>, ce que ce dernier a accepté.

Par ailleurs, les objectifs financiers du plan stratégique Connect 2020 ont été abandonnés pour les mêmes raisons<sup>2</sup>.

Enfin, le Groupe ADP a acté l'abandon de la procédure d'élaboration du contrat de régulation économique censé couvrir la période 2021-2025 entamée avec la publication du dossier public de consultation le 2 avril 2019<sup>3</sup>. En effet, la situation actuelle rend caduques aussi bien les hypothèses économiques et financières que le projet de développement industriel.

Il n'est pas attendu de nouveau contrat de régulation économique avant le 1er janvier 2023 ou 2024, compte tenu :

- ◆ de l'environnement incertain dans lequel évolue désormais le Groupe ADP, notamment en termes de trafic et donc d'investissements, ce qui ne permet pas de construire un plan industriel de long terme. Un contrat de régulation vise à donner de la visibilité ce qui ne peut être le cas dans un environnement instable ;
- ◆ de l'inévitable décalage des projets d'infrastructures, en raison de l'absence de besoins de capacité aéroportuaire à moyen terme ;
- ◆ de la nécessité de stabiliser le modèle économique du Groupe ADP avant de reprendre dans des conditions robustes le développement des activités parisiennes ;
- ◆ du délai de préparation interne d'au moins six à huit mois et de négociation d'un contrat de régulation qui, pour les seules phases réglementaires, nécessite au moins 14 mois.

En l'absence de CRE, seule la règle de l'adéquation des produits aux coûts des services rendus s'applique pour déterminer les tarifs des redevances aéroportuaires, fixés annuellement (sur la base notamment du niveau du CMPC) sous le contrôle de l'Autorité de régulation des transports (ART).

<sup>1</sup> Cf. chapitre 2 Evènements significatifs de l'exercice : "Résiliation du Contrat de Régulation Économique (CRE) 2016-2020 et caducité du dossier public de consultation pour le projet de CRE 2021-2025 le 26 mai 2020"

<sup>2</sup> Cf. chapitre 2 Evènements significatifs de l'exercice : "Abandon de certains objectifs et éléments de perspective 2020"

<sup>3</sup> Cf. chapitre 2 Evènements significatifs de l'exercice : "Résiliation du Contrat de Régulation Économique (CRE) 2016-2020 et caducité du dossier public de consultation pour le projet de CRE 2021-2025 le 26 mai 2020"

Les hypothèses structurantes de l'équilibre économique de la régulation seront donc revues chaque année, ce qui va substantiellement modifier le pilotage de l'entreprise en nécessitant plus d'agilité dans un modèle auparavant structurellement à la hausse<sup>1</sup>.

Pour les années à venir, le Groupe ADP souhaite, en l'absence de contrat de régulation économique et de plan stratégique, continuer à adapter et faire évoluer son modèle pour se préparer aux enjeux futurs.

## Stratégie 2021-2023

La caducité du CRE 2016-2020 et le retrait de la proposition du CRE 2021-2025 obligent à revoir la stratégie 2021-2023 autour d'un contrat de relance équilibré.

Il s'agit d'adapter l'entreprise pour répondre à trois enjeux :

- ◆ la réduction sensible et durable de l'activité du Groupe ;
- ◆ l'évolution du transport aérien en concevant l'aéroport de demain plus intelligent, plus sûr et plus durable ;
- ◆ la reconstitution de la capacité d'investissement et de développement du Groupe.

Cette nouvelle stratégie se fondera sur la raison d'être du Groupe ADP ("Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde") et dans le cadre de la nouvelle organisation "One Group".

Elle s'articulera autour de quatre axes :

- ◆ un groupe plus intégré, pour adapter les métiers, les méthodes et les produits ;
- ◆ un groupe plus agile, pour simplifier les procédures et revoir l'organisation et les conditions de rémunération du travail ;
- ◆ un groupe plus efficient pour revoir le périmètre des activités et la politique relative aux investissements ;
- ◆ un groupe plus durable, pour accentuer l'action en matière de qualité, d'innovation et d'environnement.

<sup>1</sup> Cf. risque 1 – B du chapitre 4.2 Facteurs de risques

## 2 EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

### 2.1 Point à date sur la situation liée à la pandémie de Covid-19

Le transport aérien a été brutalement mis à l'arrêt durant les mois d'avril à juin 2020 du fait des mesures de confinement et de fermetures des frontières décidées par la plupart des pays du monde afin de limiter la propagation de la pandémie de Covid-19. La reprise du trafic est depuis lors chaotique et se fait au rythme de la levée des mesures de restriction à la mobilité applicables dans chaque pays. Le transport aérien est impacté par un regain de la pandémie depuis novembre.

Sur l'année 2020, le trafic des passagers du Groupe ADP<sup>1</sup> a été en baisse de - 60,4 % par rapport à la même période en 2019.

Le trafic de Paris Aéroport est en baisse de - 69,4 % en 2020 par rapport à 2019, avec 33,1 millions de passagers accueillis, contre 108 millions de passagers l'an passé. Les mouvements d'avions à Paris Aéroport sont en baisse de - 58,8 % en 2020 par rapport à 2019. À Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, les plates-formes ont adapté leurs infrastructures à partir du mois de mars en fermant ou ouvrant des terminaux en fonction des évolutions du trafic commercial de passagers.

S'agissant des plates-formes à l'international du Groupe ADP, de nombreux aéroports ont été fermés au trafic passagers et de nombreux vols domestiques et/ou internationaux ont été suspendus entre mars et juin 2020 (se référer à la page 14 pour le détail).

#### ◆ Plan d'optimisation opérationnel et financier

Sur l'année 2020, le Groupe ADP a engagé un important plan d'optimisation opérationnel et financier avec un objectif de réduction des charges courantes du groupe pour l'année 2020 de 650 à 700 millions d'euros au total<sup>2</sup>. Cet objectif a été atteint pour l'année 2020 avec un total de 668 millions d'euros de réduction de ses charges courantes dont 423 millions d'euros au niveau d'ADP SA (dont 84 millions d'euros liés à la fermeture d'infrastructures et 118,5 millions d'euros aux mesures d'activité partielle en France en conséquence de la baisse d'activité et de la fermeture des infrastructures), 107 millions d'euros au niveau de TAV Airports et 89 millions d'euros pour les filiales commerciales à Paris.

S'agissant des investissements<sup>3</sup> 2020, ils se sont élevés pour Paris à 689 millions d'euros (dont 463 millions d'euros sur le périmètre régulé), en baisse de - 486 millions d'euros par rapport à ce qui était prévu pour l'année 2020<sup>4</sup>, suite à la résiliation du Contrat de Régulation Economique 2016-2020<sup>5</sup>. Par ailleurs, les grands projets engagés (liaison BD et jonction des satellites du terminal 1 à Paris-Charles de Gaulle, zone départ internationale à Paris-Orly) ont été poursuivis pour éviter les surcoûts qu'aurait engendrés une suspension des travaux. Pour TAV Airports, les investissements se sont élevés à 83 millions d'euros et pour AIG à 8 millions d'euros.

S'agissant des investissements pour 2021 et 2022, les investissements à Paris sont évalués à une fourchette comprise en 500 et 600 millions d'euros par an incluant une très large partie de maintenance.

#### ◆ La situation à Paris

Des mesures d'accompagnement ont été consenties par le Groupe ADP en faveur de ses clients, prestataires et fournisseurs pour un montant qui s'élève à environ 50 millions d'euros pour l'année 2020.

Les activités commerciales ont été considérablement réduites en 2020 à partir de la mi-mars par la mise en place des mesures sanitaires et les deux périodes de confinement. L'activité n'a ainsi été opérée que sur un nombre réduit de terminaux. En dehors des deux périodes de confinement et des restrictions d'activité, un nombre restreint de boutiques a pu rouvrir et accompagner ainsi graduellement la reprise du trafic (se référer à la page 9 pour plus de détails).

<sup>1</sup> Trafic du groupe @100%. Le trafic du groupe @100% intègre le trafic des aéroports de Delhi International Airport Limited (DIAL), Hyderabad International Airport Limited (GHIAL) et Mactan-Cebu International Airport à compter du 1<sup>er</sup> mars 2020. Pour information, en prenant en compte le trafic de l'aéroport d'Istanbul Atatürk en 2019, le trafic du groupe @100 % est en baisse de 62,8 % en 2020. Hors intégration des aéroports de GMR Airports à compter du 1<sup>er</sup> mars 2020, la baisse du trafic groupe serait de 69,8 % en 2020.

<sup>2</sup> Cf. Communiqué de presse du 23 octobre 2020 "Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'année 2020".

<sup>3</sup> Hors investissements financiers.

<sup>4</sup> Voir le chapitre 4.2.2 du document d'enregistrement universel 2019 mis à disposition le 23 mars 2020.

<sup>5</sup> Cf. Communiqué de presse du 26 mai 2020 "Résiliation du Contrat de Régulation Économique (CRE) 2016-2020 et caducité du dossier public de consultation pour le projet de CRE 2021-2025".

Aéroports de Paris a signé<sup>1</sup> avec les organisations syndicales représentatives un accord de rupture conventionnelle collective. Cet accord, validé par l'Etat le 9 décembre 2020, fixe à 1 150 le nombre maximum de départs volontaires dont 700 ne seront pas remplacés. Cette mesure ajoutée aux autres plans envisagés au niveau du groupe a eu un impact net de 208 millions d'euros sur le résultat opérationnel intégrant une reprise de provisions des engagements sociaux pour 105 millions d'euros. Elle aura pour Aéroports de Paris un effet structurel de réduction des charges du groupe de l'ordre de 30 millions d'euros en 2021 et 60 millions d'euros à partir de 2022 (effet année pleine).

Par ailleurs, une information consultation auprès du Comité social et économique (CSE) d'Aéroports de Paris SA a été engagée en vue d'adapter les contrats de travail et les normes applicables aux salariés d'Aéroports de Paris.

#### ◆ La situation à l'international

Dans le contexte de la crise liée au Covid-19, des dépréciations exceptionnelles sur certains actifs internationaux consolidés par intégration globale ou par mise en équivalence ont été enregistrées au 31 décembre 2020 avec un impact global de - 299 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe.

Du fait de la diminution du trafic due à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences économiques défavorables, des discussions ont été ouvertes avec les contreparties impliquées (concedants, banques) dans le but de conserver la viabilité financière et opérationnelle de certains de ces actifs, notamment en demandant des extensions de durée de concession. S'agissant de TAV Airports, des extensions de concessions d'une durée de deux ans ont été obtenues le 15 février 2021 pour les aéroports d'Ankara, Antalya, Bodrum, Gazipasa et Izmir, tandis que les redevances de concession pour ces aéroports dues en 2022 seront acquittées en 2024. Comme prévu, TAV Airports a perçu le 16 février 2021 le paiement par l'autorité aéroportuaire d'Etat turque (DHMI) du solde de la créance pour l'indemnisation due en raison de la fermeture anticipée d'Atatürk pour un montant de 196 millions d'euros.

En particulier, le Groupe ADP, en tant qu'actionnaire d'Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, pourrait être tenu de soutenir cette société sous la forme d'un prêt d'actionnaire dont le montant est en cours d'évaluation, avant une restructuration qui fait l'objet de discussions entre les parties prenantes.

En ce qui concerne TAV Airports, des restructurations sont en cours (refinancement, augmentation de capital...) en Turquie (Bodrum, Izmir), en Tunisie et en Arabie Saoudite (Médine).

En raison de la dégradation de la courbe de projection du trafic de l'aéroport de Santiago, les actionnaires ont engagé à l'égard des autorités chiliennes des initiatives dans le but de rétablir l'équilibre économique du projet.

Les dépréciations prennent en compte la situation et les perspectives actuelles de ces discussions. Si celles-ci ne devaient pas aboutir, il pourrait en résulter des dépréciations et des coûts supplémentaires selon les actifs, dont le montant total estimé est de l'ordre de 80 millions d'euros. Le groupe ne prévoit pas d'apporter de financement à GMR Airports Ltd, qui ne connaît pas de difficulté particulière d'accès au crédit.

Les contrats de financement dans le cas des concessions opérées notamment par AIG, TAV Esenboga, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum, TAV Ege, TAV Tunisia et d'HAVAS comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers. En cas de manquement durable, les prêteurs peuvent imposer des conditions de défaut qui peuvent entraîner un recours limité ou nul vis-à-vis des actionnaires. Les contrats assortis de tels engagements représentent 12,4% du montant total des emprunts du groupe au 31 décembre 2020. À ce jour, soit les clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers sont respectées par les sociétés de gestion aéroportuaire, soit les prêteurs ont accepté de ne pas exercer leurs droits, à l'exception d'AIG et de la Tunisie. Pour ces dernières, leurs emprunts bancaires ont été classés en part courante pour un montant total de 568 millions d'euros. Dans le cas d'AIG, un dialogue est maintenu avec les prêteurs et les deux parties s'efforcent de trouver une solution consensuelle. S'agissant de la Tunisie, des modalités de restructuration ont été trouvées et restent à acter.

#### ◆ Structure financière solide et liquidité renforcée

Le Groupe ADP disposait d'une **trésorerie** s'élevant à 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2020, dont 0,6 milliard d'euros au niveau de TAV Airports. Aéroports de Paris a perçu le produit de l'émission d'un premier emprunt obligataire le 2 avril 2020 pour un montant de 2,5 milliards d'euros<sup>2</sup> et d'un second le 2 juillet 2020 pour un montant de 1,5 milliard d'euros<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Cf. Communiqué de presse du 9 décembre 2020 : "Le Groupe ADP annonce la signature d'un accord de rupture conventionnelle collective à l'unanimité des organisations syndicales".

<sup>2</sup> Voir communiqué de presse du 2 avril 2020 : "Règlement du produit de l'emprunt obligataire lancé le 26 mars 2020 et mise à disposition du prospectus correspondant".

<sup>3</sup> Voir communiqué de presse du 2 juillet 2020 : "Règlement du produit de l'emprunt obligataire lancé le 25 juin 2020 et mise à disposition du prospectus correspondant".

# 2

## Evènements significatifs de l'exercice

Par ailleurs, Aéroports de Paris a perçu de la part de l'Etat une avance de trésorerie exceptionnelle au titre de la taxe d'aéroport pour un montant de 121,8 millions d'euros. Cette avance est destinée à compenser le manque à gagner qui résulte de la baisse de rendement de la taxe d'aéroport, conséquence de l'effondrement du trafic du fait de la crise sanitaire.

Compte tenu de cette trésorerie disponible, le groupe n'anticipe pas de difficultés de trésorerie à court terme. Cette trésorerie lui permet à la fois de faire face à ses besoins courants et à ses engagements financiers dont notamment le remboursement d'une dette obligataire d'ADP SA en juillet 2021 pour 400 millions d'euros et le paiement d'Almaty, mais aussi de disposer de moyens de réaction et d'adaptation importants dans le contexte sanitaire et économique exceptionnel en cours.

Compte tenu de la confiance des investisseurs dans la solidité de son modèle financier et avec sa notation de crédit long terme<sup>1</sup>, le Groupe ADP n'anticipe pas de difficulté particulière de financement à moyen ou à long termes.

### ◆ Tendances pour le groupe

A ce jour, **l'hypothèse de trafic pour le Groupe ADP pour 2021 est comprise entre 45 % et 55 % du trafic groupe de l'année 2019<sup>2</sup> et l'hypothèse de trafic pour Paris Aéroport entre 35 % et 45 % du trafic 2019 de Paris Aéroport<sup>3</sup>.**

Dans ces conditions, le **ratio EBITDA / chiffre d'affaires au niveau du groupe** devrait être compris **entre 18 % et 23 % en 2021**.

Le montant des investissements annuels à Paris pour la période 2021-2022 est estimé entre 500 et 600 millions d'euros par an.

Au vu du résultat de l'entreprise au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le Conseil d'Administration a proposé à la prochaine Assemblée Générale annuelle des actionnaires, de **ne pas distribuer de dividende au titre dudit exercice**.

Concernant **l'endettement financier**, le Groupe ADP confirme l'objectif<sup>4</sup> d'un **ratio DFN<sup>5</sup> / EBITDA de l'ordre de 6x à 7x d'ici fin 2022**.

Par ailleurs, le groupe confirme que le trafic de Paris Aéroport pourrait revenir au niveau atteint en 2019 entre 2024 et 2027.

## 2.2 Faits marquants de l'année 2020

### Evolution du trafic sur l'année 2020

#### ◆ Trafic Groupe

	Information sur les suspensions de vols commerciaux et les fermetures d'infrastructures	Statut au 31 décembre 2020	Trafic Groupe @100% (mPax)	Participations du Groupe ADP <sup>(1)</sup>	Trafic pondéré (mPax) <sup>(2)</sup>	Variation @100 % 2020/2019 <sup>(3)</sup>
Paris Aéroport (CDG+ORY)	Paris-CDG : Maintien des vols commerciaux domestiques et internationaux (toutefois marqué par des restrictions de voyages) Paris-Orly : Fermeture de l'aéroport et suspension des vols commerciaux entre le 01/04/2020 et le 26/06/2020	- Paris-CDG : Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux - Paris-Orly : Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	33,1	@ 100 %	33,1	- 69,4 %
Zagreb	Fermeture des frontières aux ressortissants non européens entre le 19/03/2020 et le 11/05/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	0,9	@ 20,8 %	0,2	- 73,1 %
Jeddah-Hajj	Fermeture totale depuis le 20/03/2020	Fermeture totale du terminal	1,4	@ 5 %	0,1	- 80,0 %
Amman	Suspension des vols commerciaux domestiques entre le 17/03/2020 et le 06/06/2020 Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 17/03/2020 et le 08/09/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	2,0	@ 51 %	2,0 (@100 %)	- 77,0 %
Maurice	Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 19/03/2020 et le 01/10/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	1,0	@ 10 %	0,1	- 74,8 %
Conakry	Fermeture totale entre le 22/03/2020 et le 17/07/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	0,2	@ 29 %	0,1	- 58,2 %

<sup>1</sup> A perspective négative par l'agence Standard and Poor's depuis le 25 mars 2020

<sup>2</sup> Trafic de référence 2019 de 346,5 millions de passagers (incluant le trafic de GMR Airports)

<sup>3</sup> Trafic 2019 de Paris Aéroport de 108,0 millions de passagers

<sup>4</sup> Voir le communiqué financier des résultats semestriels 2020 publié le 27 juillet 2020.

<sup>5</sup> Dette financière nette.

Santiago du Chili	Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 17/03/2020 et le 01/10/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	8,5	@ 45 %	3,8	- 65,4 %
Madagascar	Suspension des vols commerciaux domestiques entre le 20/03/2020 et le 06/06/2020 Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 20/03/2020 et le 01/10/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	0,3	@ 35 %	0,1	- 78,4 %
New Delhi - GMR Airports <sup>(3)</sup>	Suspension des vols commerciaux domestiques et internationaux entre le 22/03/2020 et le 25/05/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux (limités aux pays avec lesquels l'Inde a signé des accords bilatéraux)	16,4	@ 31,4 %	8,0 (@49 %)	N/A
Hyderabad - GMR Airports <sup>(3)</sup>	Suspension des vols commerciaux domestiques et internationaux entre le 22/03/2020 et le 25/05/2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux (limités aux pays avec lesquels l'Inde a signé des accords bilatéraux)	5,8	@ 30,9 %	2,8 (@49 %)	N/A
Cebu - GMR Airports <sup>(3)</sup>	Maintien des vols commerciaux domestiques et internationaux (marqué toutefois par des restrictions de voyages)	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	0,7	@ 19,6 %	0,1 (@19,6 %)	N/A
Antalya - TAV Airports	Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 27/03/2020 et juillet 2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	9,8	@ 23,2 %	9,8 (@100 %)	- 72,6 %
Ankara Esenboga - TAV Airports	Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 27/03/2020 et juillet 2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	5,1	@ 46,4 %	5,1 (@100 %)	- 63,2 %
Izmir - TAV Airports	Suspension des vols commerciaux internationaux entre le 27/03/2020 et juillet 2020	Ouvert aux vols commerciaux domestiques et internationaux	5,5	@ 46,4 %	5,5 (@100 %)	- 55,8 %
Autres plates-formes - TAV Airports <sup>(4)</sup>	-	-	6,7	@ 46,4 %	6,7 (@100 %)	- 75,4 %
<b>TOTAL GROUPE (excl. Atatürk)</b>	-	-	<b>96,3</b>		<b>77,3</b>	<b>- 60,4 %</b>
<b>TOTAL GROUPE (incl. Atatürk)</b>	-	-	<b>96,3</b>		<b>77,3</b>	<b>- 62,8 %</b>

(1) Directe ou indirecte

(2) Le trafic pondéré total est calculé selon la méthode suivante : le trafic des aéroports qui font l'objet d'une intégration globale est comptabilisé à 100 %, le trafic des autres aéroports est comptabilisé au prorata du pourcentage de détention par le Groupe ADP. Le trafic de tous les aéroports de TAV Airports est pris en compte à 100 % conformément aux pratiques de communication financière de TAV Airports

(3) Le Groupe ADP a comptabilisé les résultats de GMR Airports par mise en équivalence à hauteur de 24,99 % entre mars et juin 2020 puis à hauteur de 49 % à partir de juillet 2020 (sur les prises de participation dans la société GMR Airports voir les communiqués de presse des 20 et 26 février 2020, et du 7 juillet 2020)

(4) Turquie (Milas-Bodrum & Gazipaşa), Croatie (Zagreb), Arabie Saoudite (Médine), Tunisie (Monastir & Enfidha), Géorgie (Tbilissi & Batumi), et Macédoine (Skopje & Ohrid)

#### ◆ Trafic à Paris Aéroport

Sur l'année 2020, le trafic de Paris Aéroport est en diminution de 69,4 % avec un total de 33,1 millions de passagers.

La répartition géographique se décompose comme suit :

- ◆ le trafic international (hors Europe) est en recul (- 70,6 %) du fait d'une décroissance de l'ensemble des faisceaux : Asie-Pacifique (- 79,9 %), Amérique du Nord (- 80,0 %), le Moyen-Orient (- 70,9 %), Afrique (- 65,8 %), Amérique Latine (- 70,6 %) et les DROM-COM (- 45,3 %) ;
- ◆ le trafic Europe (hors France) est en diminution de 72,1 % ;
- ◆ le trafic France est en décroissance de 58,3 %.

Répartition géographique Paris Aéroport	Variation 2020/2019	Part dans trafic total
<b>France</b>	<b>- 58,3 %</b>	<b>20,4 %</b>
<b>Europe</b>	<b>- 72,1 %</b>	<b>40,0 %</b>
<b>Autre international</b>	<b>- 70,6 %</b>	<b>39,6 %</b>
<i>Dont</i>		
<i>Afrique</i>	<i>- 65,8 %</i>	<i>12,6 %</i>
<i>Amérique du Nord</i>	<i>- 80,0 %</i>	<i>7,1 %</i>
<i>Amérique Latine</i>	<i>- 70,6 %</i>	<i>3,0 %</i>
<i>Moyen Orient</i>	<i>- 70,9 %</i>	<i>4,9 %</i>
<i>Asie-Pacifique</i>	<i>- 79,9 %</i>	<i>4,2 %</i>
<i>DROM-COM</i>	<i>- 45,3 %</i>	<i>7,8 %</i>
<b>Total Paris Aéroport</b>	<b>- 69,4 %</b>	<b>100 %</b>

Le nombre de passagers en correspondance est en baisse de 69,2 %. Le taux de correspondance s'est établi à 23,1 %, en augmentation de 0,3 point par rapport à l'année 2019. Le taux de remplissage est en baisse de 17,2 points, à 69,3 %. Le nombre de mouvements d'avions (295 333) est en baisse de 58,8 %.

## Homologation des tarifs des redevances d'Aéroports de Paris par l'Autorité de régulation des transports

Aéroports de Paris a déposé en décembre 2019 un dossier d'homologation des tarifs de redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2020-2021, qui constitue la dernière période tarifaire couverte par le contrat de régulation économique 2016-2020. Le dossier de demande d'homologation a été déclaré complet le jour même par l'Autorité de régulation des transports (ART), qui remplace désormais l'Autorité de supervision indépendante (ASI) :

Aéroports de Paris a soumis à l'homologation de l'ART les évolutions tarifaires annuelles des redevances suivantes :

- + 1,595 % sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ;
- + 2,02 % sur l'aéroport de Paris-Le Bourget.

Par décision n° 2020-001 du 9 janvier 2020, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020.

## Abandon de certains objectifs et éléments de perspective 2020

Lors de la mise à disposition du Document d'Enregistrement Universel 2019, le 23 mars 2020, il a été indiqué que les hypothèses de trafic 2020<sup>1</sup> du Groupe ADP ne sont plus pertinentes. Le Groupe ADP considère qu'il ne sera pas possible d'atteindre les prévisions d'EBITDA 2020<sup>1</sup> ni les objectifs financiers 2016-2020 du plan Connect 2020 (trafic, EBITDA, ROCE régulé).

## Information concernant la notation de crédit long terme relative à Aéroports de Paris

Le 25 mars 2020, Aéroports de Paris a pris acte de la décision de l'agence de notation Standard and Poor's de réviser la notation de crédit long terme de l'entreprise en raison de la baisse du trafic en lien avec l'épidémie de Covid-19. Cette notation est désormais A, avec une perspective négative tandis qu'elle était A+ avec une perspective négative depuis le 27 février 2020.

## Emissions d'emprunts obligataires

Le 2 avril 2020, Aéroports de Paris a perçu le 2 avril 2020 le produit de l'émission de l'emprunt obligataire qu'elle a lancé le 26 mars 2020 pour un montant de 2,5 milliards d'euros en deux tranches :

- une première tranche de 1 milliard d'euros à échéance 2026 avec un taux annuel de 2,125 % et
- une seconde tranche de 1,5 milliard d'euros à échéance 2030 avec un taux annuel de 2,75 %.

Le 2 juillet 2020, Aéroports de Paris a perçu le produit de l'émission de l'emprunt obligataire qu'elle a lancé le 25 juin 2020 un emprunt obligataire pour un montant de 1,5 milliards d'euros en deux tranches :

- une première tranche de 750 millions d'euros à échéance 2029 avec un taux annuel de 1,00 % et
- une seconde tranche de 750 millions d'euros à échéance 2032 avec un taux annuel de 1,50 %.

## Demande d'annulation au Conseil d'Etat de l'avis publié par l'ART sur le CMPC du CRE 4 le 3 avril 2020

L'Autorité de régulation des transports (l'ART) a publié le 27 février 2020 son avis sur le coût moyen pondéré du capital (CMPC) d'Aéroports de Paris dans le cadre de sa proposition de contrat de régulation économique pour la période 2021-2025. Cet avis retient une fourchette de CMPC pour le périmètre régulé comprise entre 2 % et 4,1 %, en deçà de l'hypothèse du CMPC de 5,6 % figurant dans le dossier public de consultation du CRE publié le 2 avril 2019.

Le Groupe ADP ne partage ni la méthode, ni les hypothèses, ni les conclusions retenues par l'ART dans son appréciation du CMPC et considère comme solides le modèle et les hypothèses du dossier public de consultation qui se fonde sur des données financières et données de marché disponibles comparables comme l'exigent les textes applicables.

Le Groupe ADP a engagé devant le Conseil d'Etat, le 3 avril 2020, un recours tendant à l'annulation de l'avis publié par l'ART le 27 février 2020. Le recours est en cours d'instruction.

## Signature d'un accord pour l'acquisition de l'aéroport international d'Almaty au Kazakhstan le 7 mai 2020

Le consortium formé par TAV Airports (dont le capital est détenu à 46,38 % par le Groupe ADP) et VPE Capital, a signé le 7 mai 2020 un accord portant sur le rachat d'une participation de 100 % de l'aéroport d'Almaty en pleine propriété, et des activités connexes de carburant et de services, pour une valeur de 415 millions de dollars.

<sup>1</sup> Cf. communiqué de presse des résultats annuels 2019 publié le 10 février 2020

La participation de TAV Airports dans le consortium ne sera pas inférieure à 75 % et le transfert des parts aura lieu après la clôture de la transaction, qui devrait avoir lieu au cours des prochains mois, après réalisation des procédures légales nécessaires. L'aéroport sera consolidé en intégration globale dans les comptes du Groupe ADP.

## Décision de distribution du dividende au titre de l'exercice 2019 par l'Assemblée générale du 12 mai 2020

Les actionnaires d'Aéroports de Paris ont approuvé, lors de l'assemblée générale du 12 mai 2020, le versement d'un dividende total de 69 264 101,90 euros<sup>1</sup> qui leur avait été proposé le 31 mars 2020 par le conseil d'administration, à la demande de l'Etat et afin de préserver les marges de manœuvre de l'entreprise dans une crise dont la durée n'est pas connue. Ce montant correspond à l'acompte sur dividende de 0,70 euro versé pour chaque action ayant eu droit au dividende le 10 décembre 2019 (à comparer avec le projet de versement d'un dividende de 3,70 euros au titre de l'exercice annoncé précédemment<sup>2</sup>).

## Résiliation du Contrat de Régulation Économique (CRE) 2016-2020 et caducité du dossier public de consultation pour le projet de CRE 2021-2025 le 26 mai 2020

Dans le cadre de la pandémie Covid-19 et des conséquences qu'elle a entraînées sur le secteur du transport aérien et sur les plateformes parisiennes en particulier, le Groupe ADP a constaté l'impossibilité d'atteindre à la fin de l'année 2020 les objectifs financiers et d'investissements liés à la période 2016-2020<sup>3</sup>.

Il s'agit de circonstances exceptionnelles et imprévisibles. Le Groupe ADP a souhaité en tirer les conséquences juridiques et, après autorisation de son conseil d'administration réuni le 26 mai 2020, a notifié le même jour au directeur général de l'Aviation civile une demande de résiliation du CRE 3 couvrant la période 2016-2020 qui a été acceptée le 19 juin 2020.

Ces circonstances rendent également obsolètes les hypothèses retenues dans la proposition du Groupe ADP pour la période 2021-2025 publiée le 2 avril 2019<sup>4</sup>, aussi bien concernant l'équilibre financier visé que le projet de développement industriel proposé. Le Groupe ADP a ainsi constaté la caducité du document public de consultation du CRE 4 et a décidé de ne pas poursuivre la procédure d'élaboration du contrat initiée le 2 avril 2019.

En l'absence de contrat de régulation économique applicable aux tarifs de redevances aéroportuaires et aux investissements, il appartiendra au Groupe ADP de soumettre annuellement à la consultation des usagers et à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports (ART) une proposition tarifaire tenant compte du coût des services rendus au titre des redevances aéroportuaires, et plus particulièrement d'un plan d'investissements annuel.

Le Groupe ADP sera en mesure de relancer une procédure d'élaboration d'un contrat de régulation économique lorsque les conditions de visibilité industrielle et financière seront réunies.

## Prise de participation de 49 % dans GMR Airports

Le Groupe ADP a signé le 20 février 2020 un accord portant sur le rachat, sous réserve des conditions réglementaires usuelles, d'une participation de 49 % dans GMR Airports (Cf. communiqué de presse publié le même jour<sup>5</sup>).

Cette opération s'est déroulée en deux phases : une première phase pour une participation de 24,99 %<sup>6</sup> intervenue le 26 février 2020, et une seconde phase, le 7 juillet 2020<sup>7</sup> pour 24,01 %.

Depuis le 26 février 2020, le Groupe ADP détient 24,99 % de GMR Airports et a intégré à ce titre le Conseil d'administration de cette société et dispose depuis cette date de droits de gouvernance très étendus.

Afin de prendre en compte l'impact de la pandémie liée au Covid-19 sur le secteur aérien et ses perspectives à moyen terme dans les aéroports du Groupe GMR Airports, le Groupe ADP et GMR ont signé, le 7 juillet 2020, un amendement au contrat de vente et au pacte d'actionnaires.

Aux termes de cet amendement, le montant payé au deuxième closing est réduit de Rs. 1 060 Crores (126 millions d'euros<sup>8</sup>) par rapport au montant prévu initialement de Rs. 5 532 Crores (658 millions d'euros<sup>8</sup>).

L'amendement prévoit en effet que la deuxième tranche de l'investissement, pour 24,01 % de GMR Airports, est désormais structurée en deux parties :

<sup>1</sup> Cf. communiqué de presse du 31 mars 2020 : "Éléments de mise à jour concernant l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires et notamment la distribution du dividende"

<sup>2</sup> Cf. communiqué financier du 10 février 2020 sur les résultats annuels 2019

<sup>3</sup> Cf. communiqué financier du 23 mars 2020 : "Mise à disposition du Document d'Enregistrement Universel 2019 et abandon de certains objectifs et éléments de perspective 2020"

<sup>4</sup> Cf. communiqué financier du 2 avril 2019 : "Contrat de Régulation Économique 2021-2025 - Mise à disposition du Dossier Public de Consultation"

<sup>5</sup> Communiqué de presse du 20 février 2020 : "Avec l'acquisition de 49 % du groupe indien GMR Airports, le Groupe ADP crée le premier réseau mondial d'aéroports"

<sup>6</sup> Communiqué de presse du 26 février 2020 : "Le Groupe ADP réalise la première étape de la prise de participation de 49 % dans GMR Airports"

<sup>7</sup> Communiqué de presse du 7 juillet 2020 "Groupe ADP réalise la deuxième partie de sa prise de participation de 49% dans GMR Airports dans des conditions révisées"

<sup>8</sup> Hors coûts d'acquisition, taux de change EUR/INR=84,06

- un montant ferme, payé immédiatement au moment du second closing, pour un montant net de Rs. 4 472 Crores (532 millions d'euros<sup>8</sup>), incluant Rs. 1 000 Crores (119 millions d'euros<sup>8</sup>) d'augmentation de capital de GMR Airports ;
- Un complément de prix (earn-out), pour un montant total potentiel de Rs 1 060 Crores (126 millions d'euros<sup>8</sup>), conditionné à l'atteinte de certaines cibles de performance des activités de GMR Airports d'ici à 2024.

Les droits de gouvernance très étendus du Groupe ADP sont inchangés et le Groupe ADP et le Groupe GMR réaffirment leur volonté de former un partenariat industriel et stratégique majeur. La deuxième phase de cette opération, qui marque son complet achèvement, a été effectivement réalisée permettant au Groupe ADP de détenir désormais 49 % de GMR Airports.

## Négociations avec les organisations syndicales en vue de procéder aux adaptations du modèle économique et social nécessitées par la crise

Alors que le trafic aérien était jusqu'à présent en croissance quasiment ininterrompue depuis 50 ans, amenant une concurrence accrue entre les grandes plates-formes internationales (*hubs*), la crise liée à l'épidémie du Covid-19 a conduit à un arrêt brutal du transport aérien. Il est aujourd'hui avéré que le rétablissement du trafic sera très progressif, avec un retour au niveau de celui de 2019 attendu entre 2024 et 2027.

Le Groupe ADP était structurellement organisé pour faire face à un développement important de ses activités tant en France qu'à l'international, à travers ses métiers, sa structure sociale, salariale et financière dynamique.

A la suite de la pandémie et des bouleversements durables qu'elle entraîne, le Groupe ADP doit s'adapter pour passer d'un modèle d'accompagnement de la croissance à un modèle de gestion d'une situation dans laquelle les activités et les investissements seront réduits. Ainsi, le contrat de régulation économique 2016-2020 pour les plates-formes parisiennes a été résilié avec l'accord de l'Etat. Le processus d'élaboration d'un nouveau contrat a été suspendu.

A l'occasion d'un comité social d'entreprise extraordinaire qui s'est tenu le 9 juillet, il a été proposé aux représentants des salariés d'engager des négociations en vue d'adapter le modèle économique et social de la maison-mère ADP SA, en utilisant trois outils prévus par le code du travail, nécessitant chacun un accord majoritaire :

- un accord sur une activité partielle de longue durée (APLD), afin de faire face à une baisse d'activité sur les métiers concernés ;
- un accord de performance collective (APC), afin de préserver l'emploi, de gagner en agilité et de moderniser la relation au travail ;
- un dispositif de rupture conventionnelle collective (RCC) afin d'accompagner les choix de chaque salarié.

Le Groupe ADP a pris acte le 5 novembre de la décision de la majorité des organisations syndicales représentatives de ne pas signer l'ensemble des trois accords visant à adapter le modèle de l'entreprise à son nouvel environnement

Pour autant, afin de donner une nouvelle chance au dialogue social, et d'éviter toute suppression d'emploi contrainte au sein d'ADP SA, la direction a souhaité proposer un nouveau projet d'accord de rupture conventionnelle collective qui a été soumis au cours des deux dernières semaines à la négociation avec les organisations syndicales représentatives.

Le Groupe ADP a salué le 9 décembre la qualité du dialogue social et l'esprit collectif de responsabilité qui a permis de recueillir les signatures à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

L'accord, qui a été validé par la Direccte le 9 décembre 2020, fixe à 1150 le nombre maximum de départs volontaires dont 700 ne seront pas remplacés. Dans ce cadre, la direction s'engage à ce qu'aucun départ contraint pour motif économique n'ait lieu jusqu'au 1er janvier 2022.

Cet accord s'inscrit dans l'objectif poursuivi dès le début des négociations sociales : sauvegarder durablement l'entreprise et préserver ses compétences tout en évitant des départs contraints.

## Le Groupe ADP a annoncé le 14 octobre 2020 la prolongation pour un an de l'alliance HubLink avec Royal Schiphol Group

Aéroports de Paris a conclu le 18 novembre 2020 un avenant prolongeant l'alliance HubLink pour une durée d'un an, jusqu'au 30 novembre 2021, afin de prendre le recul nécessaire pour décider l'avenir de l'alliance dans le contexte actuel d'incertitude résultant de la crise liée au Covid-19.

Cette alliance, qui comprend une coopération industrielle et une participation croisée entre les deux sociétés à hauteur de 8 % du capital, avait été constituée en 2008 pour une durée originelle de 12 ans.

## Hypothèse de trafic pour 2021

Lors de la publication du communiqué sur le trafic du mois d'octobre 2020 le 16 novembre 2020, le Groupe ADP a émis une hypothèse de trafic pour l'année 2021. Compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire, le Groupe ADP travaille sur une hypothèse de trafic pour l'année 2021 qui serait comparée, pour être plus pertinente, aux données de trafic de l'année 2019. Cette hypothèse 2021 pourrait ainsi s'établir dans une fourchette comprise entre 45 % et 55 % du trafic de 2019. Elle s'appuierait notamment sur une reprise du trafic lente et progressive à partir d'avril 2021 et l'absence de nouvelles restrictions aux voyages à partir de l'été 2021.

## **Le Groupe ADP a reçu notification de la démission de Vinci, représentée par Xavier Huillard, de son mandat d'administrateur**

Aéroports de Paris a reçu une lettre datée du 15 décembre 2020 du Président-directeur général de Vinci, M. Xavier Huillard, annonçant sa décision de remettre, avec effet immédiat, son mandat d'administrateur de la Société à la disposition du conseil d'administration de cette dernière.

Le Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance s'est mis en état de proposer au conseil d'administration la cooptation d'un nouveau membre.

## 3 RESULTATS ET SITUATION FINANCIERE DE L'ANNEE 2020

### 3.1 Comptes consolidés du Groupe ADP de l'année 2020

#### Comptes consolidés 2020

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1)</sup>	2019 <sup>(2)</sup>	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 137</b>	<b>4 700</b>	<b>- 54,5 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>168</b>	<b>1 772</b>	<b>- 90,5 %</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,8 %	37,7 %	- 29,9 pts
<b>Résultat opérationnel courant<sup>(2)</sup></b>	<b>(1 123)</b>	<b>1 094</b>	<b>- 2 217 M€</b>
Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires	- 52,5 %	23,3 %	- 75,8 pts
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(1 374)</b>	<b>1 081</b>	<b>- 2 455 M€</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(390)</b>	<b>(206)</b>	<b>- 184 M€</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(1 169)</b>	<b>588</b>	<b>- 1 757 M€</b>

(1) Le Groupe ADP a comptabilisé les résultats du groupe GMR Airports par mise en équivalence à hauteur de 24,99 % entre mars et juin 2020 puis à hauteur de 49 % à partir de juillet 2020 (sur les prises de participation dans la société GMR Airports voir les communiqués de presse des 20 et 26 février 2020, et du 7 juillet 2020).

(2) Ces données prennent en compte la consolidation par intégration globale des comptes de Société de Distribution Aéroportuaire et de Relay@ADP depuis avril 2019.

#### Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1)</sup>	2019 <sup>(1)</sup>	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 137</b>	<b>4 700</b>	<b>- 54,5 %</b>
Activités aéronautiques	860	1 929	- 55,4 %
Commerces et services	645	1 505	- 57,1 %
dont Société de Distribution Aéroportuaire	225	628	- 64,2 %
dont Relay@ADP	16	78	- 79,0 %
Immobilier	280	274	2,2 %
International et développements aéroportuaires	441	1 081	- 59,2 %
dont TAV Airports	299	746	- 59,9 %
dont AIG	77	250	- 69,2 %
Autres activités	146	168	- 13,3 %
Eliminations inter-segments	(235)	(257)	- 8,6 %

(1) Ces données prennent en compte la consolidation par intégration globale des comptes de Société de Distribution Aéroportuaire et de Relay@ADP depuis avril 2019.

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 2 137 millions d'euros sur l'année 2020, en baisse de - 2 563 millions d'euros, du fait de la baisse du trafic résultant de la crise liée au Covid-19 et plus particulièrement de :

- ◆ la diminution de - 63,7 % du produit des redevances aéronautiques à Paris Aéroport (- 739 millions d'euros) ;
- ◆ la baisse de - 57,1 % du chiffre d'affaires des activités commerciales à Paris Aéroport (- 860 millions d'euros) ;
- ◆ la baisse de - 59,9 % du chiffre d'affaires de TAV Airports (- 447 millions d'euros), résultant également de l'impact de la fermeture de l'aéroport d'Istanbul Atatürk en avril 2019 sur les filiales de TAV Airports ;
- ◆ la baisse du chiffre d'affaires d'AIG pour - 173 millions d'euros;
- ◆ le chiffre d'affaires du segment Immobilier, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de 2,2 %, à 280 millions d'euros.

Le montant des éliminations inter-segments s'élève à - 235 millions d'euros sur l'année 2020, contre - 257 millions d'euros sur l'année 2019.

## EBITDA

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1)</sup>	2019 <sup>(1)</sup>	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 137</b>	<b>4 700</b>	<b>- 2563 M€</b>
Charges courantes	(1 962)	(2 985)	+ 1 023 M€
Achats consommés	(263)	(520)	+ 257 M€
Services externes	(681)	(1 150)	+ 469 M€
Charges de personnel	(732)	(930)	+ 198 M€
Impôts et taxes	(245)	(316)	+ 71 M€
Autres charges d'exploitation	(42)	(70)	+ 28 M€
Autres charges et produits	(8)	57	- 65 M€
<b>EBITDA</b>	<b>168</b>	<b>1 772</b>	<b>- 1 604 M€</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,8%	37,7 %	- 29,9 pts

(1) Ces données prennent en compte la consolidation par intégration globale des comptes de Société de Distribution Aéroportuaire et de Relay@ADP depuis avril 2019.

Le montant des **charges courantes** du groupe s'établit à - 1 962 millions d'euros sur l'année 2020 en baisse de - 1 023 millions d'euros du fait de la baisse d'activité et sous l'impulsion du plan d'optimisation économique et financier engagé dans l'ensemble du groupe. L'objectif était une réduction des charges courantes à hauteur de 650 à 700 millions d'euros : il a été atteint pour l'année 2020 avec un total de réduction de ses charges courantes de 668 millions d'euros dont 423 millions d'euros au niveau d'ADP SA (84 millions d'euros liés à la fermeture d'infrastructures et 118,5 millions d'euros aux mesures d'activité partielle en France en conséquence de la baisse d'activité et de la fermeture des infrastructures), 107 millions d'euros au niveau de TAV Airports et 89 millions d'euros pour les filiales commerciales à Paris.

Les charges courantes du groupe se répartissent ainsi :

- ◆ Les **achats consommés** sont en baisse de - 257 millions d'euros et s'établissent à - 263 millions d'euros, dont :
  - une diminution de - 220 millions d'euros à Paris avec notamment - 165 millions d'euros chez les filiales commerciales (Société de distribution aéroportuaire et Relay@ADP) sous l'effet de la baisse mécanique du coût des ventes en lien avec la baisse de chiffre d'affaires, - 27 millions d'euros de moindres coûts engagés en lien avec la Société du Grand Paris et des économies réalisées par les fermetures d'infrastructures ;
  - et une diminution de - 37 millions d'euros à l'international sous l'effet notamment de la baisse du coût des ventes de BTA (société spécialisée dans les bars et restaurants) pour - 22 millions d'euros et des économies réalisées par les fermetures d'infrastructures.
- ◆ Les **charges liées aux services externes** s'élèvent à - 681 millions d'euros en baisse de - 469 millions d'euros, dont :
  - une diminution de - 287 millions d'euros à Paris sous l'impulsion du plan d'optimisation engagé avec - 197 millions d'euros en prestation de services externes du fait notamment d'un recours moins important aux prestataires externes en lien avec la baisse du trafic et la fermeture des infrastructures, - 29 millions d'euros en entretien et réparation et - 61 millions d'euros en autres services et charges externes ;
  - et une diminution de - 182 millions à l'international dont - 103 millions d'euros pour AIG sous l'effet de la baisse mécanique du loyer de concession pour un montant de - 100 millions d'euros corrélée à la baisse du chiffre d'affaires et - 68 millions d'euros pour TAV Airports sous l'effet de la baisse des coûts opérationnels des sociétés de services en lien avec la baisse du trafic, des économies réalisées par l'optimisation des infrastructures et de l'impact de la fermeture de l'aéroport d'Istanbul Atatürk en avril 2019.
- ◆ Les **charges de personnel** sont en baisse de - 198 millions d'euros et s'établissent à 732 millions d'euros, du fait notamment du déploiement de l'activité partielle à Paris (- 173 millions d'euros) ainsi que d'autres dispositifs d'aide ou de support à l'international (dont - 46,5 millions chez TAV Airports).

En France, les principales sociétés du groupe ont eu recours à l'activité partielle à partir de la mi-mars. Celle-ci porte sur une fourchette comprise entre 35 % et 85 % des effectifs équivalent temps plein selon les mois et les entités concernées. Dans les filiales étrangères, l'accompagnement de la décroissance d'activité a été adapté en prenant en compte les dispositifs réglementaires ainsi que les mesures gouvernementales locales.

Toutefois, la baisse des charges de personnel est limitée par un effet de base défavorable du fait de la comptabilisation en 2019 d'une reprise pour engagement de retraite d'Aéroports de Paris S.A. pour un montant de 41 millions d'euros faisant

suite à la modification par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi PACTE, des régimes de retraite à prestations définies (régime L137-11, dit "article 39").

- ◆ Le montant des **impôts et taxes** est en baisse de - 71 millions d'euros et s'établit à - 245 millions d'euros. Cette baisse s'explique essentiellement par la baisse de l'activité à Paris par rapport à 2019 (impact sur la CET<sup>1</sup> pour 39,4 millions d'euros et les prestations de sûreté pour 21 millions d'euros).
- ◆ Les **autres charges d'exploitation** sont en baisse de - 28 millions d'euros et s'élèvent à - 42 millions d'euros.

Les **autres charges et produits** représentent une charge nette de - 8 millions d'euros, du fait notamment de :

- ◆ la comptabilisation de dépréciations de créances clients nettes de reprises pour - 41 millions d'euros ; Ces dépréciations de créances prennent en compte le risque de défaut des clients des secteurs dont l'activité a été soudainement interrompue du fait de la crise liée au Covid-19 ;
- ◆ la baisse des produits relatifs au projet CDG Express (- 11,2 millions d'euros) du fait de la crise liée au Covid-19 conduisant à un ralentissement du rythme des études et des travaux ;
- ◆ un effet base défavorable de - 7 millions du fait de la vente de terrains en 2019.

Sur l'année 2020, l'**EBITDA consolidé** du groupe s'élève à 168 millions d'euros. Le taux de marge brute<sup>2</sup> associé est de 7,8 %, en baisse de 29,9 points.

## Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1) (2)</sup>	2019 <sup>(1)</sup>	2020/2019
<b>EBITDA</b>	<b>168</b>	<b>1 772</b>	<b>- 1 604 M€</b>
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et	(1 071)	(768)	- 303 M€
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence <sup>(2)</sup>	(220)	90	- 310 M€
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(1 123)</b>	<b>1 094</b>	<b>- 2 217 M€</b>
Autres charges et produits opérationnels	(251)	(13)	- 238 M€
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(1 374)</b>	<b>1 081</b>	<b>- 2 455 M€</b>
Résultat financier	(390)	(206)	- 184 M€
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(1 764)</b>	<b>875</b>	<b>- 2 639 M€</b>
Impôts sur les résultats	255	(293)	+ 548 M€
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(1 509)</b>	<b>582</b>	<b>- 2 091 M€</b>
<b>Résultat net des activités non poursuivies</b>	<b>(7)</b>	<b>55</b>	<b>- 62 M€</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(1 516)</b>	<b>637</b>	<b>- 2 153 M€</b>
Résultat net part des intérêts minoritaires	(347)	49	396 M€
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(1 169)</b>	<b>588</b>	<b>- 1 757 M€</b>

(1) Ces données prennent en compte la consolidation par intégration globale des comptes de Société de Distribution Aéroportuaire et de Relay@ADP depuis avril 2019.

(2) Le Groupe ADP a comptabilisé les résultats du groupe GMR Airports par mise en équivalence à hauteur de 24,99 % entre mars et juin 2020 puis à hauteur de 49 % à partir de juillet 2020 (sur les prises de participation dans la société GMR Airports voir les communiqués de presse des 20 et 26 février 2020, et du 7 juillet 2020).

Le **résultat opérationnel courant** s'établit à - 1 123 millions d'euros, en baisse de - 2 217 millions d'euros, du fait notamment de :

- ◆ la baisse de l'EBITDA pour - 1 604 millions d'euros ;
- ◆ les dépréciations d'immobilisations et mises au rebut (- 71 millions d'euros) et hausse des dotations aux amortissements (- 23 millions d'euros) pour ADP SA ;
- ◆ la dépréciation d'actifs incorporels de Société de Distribution Aéroportuaire (- 41 millions d'euros), Relay@ADP (- 25 millions d'euros) ;
- ◆ la dépréciation d'actifs incorporels internationaux (- 252 millions d'euros) et de titres mis en équivalence d'actifs à l'international (- 26 millions d'euros), en particulier en Jordanie ;
- ◆ l'impact des résultats hors dépréciations des entreprises mises en équivalence qui s'établissent en 2020 à - 73,5 millions d'euros pour TAV Airports et - 77 millions d'euros pour les filiales d'ADP International et GMR Airports<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Contribution économique territoriale.

<sup>2</sup> EBITDA / Chiffre d'affaires.

<sup>3</sup> Le Groupe ADP a comptabilisé les résultats du groupe GMR Airports par mise en équivalence à hauteur de 24,99 % entre mars et juin 2020 puis à hauteur de 49% à partir de juillet 2020 (sur les prises de participation dans la société GMR Airports voir les communiqués de presse des 20 et 26 février 2020, et du 7 juillet 2020).

Ces éléments sont partiellement compensés par l'impact de la baisse du trafic sur les amortissements des droits d'opérer les aéroports en concession (AOR)<sup>1</sup> de TAV Airports et d'AlG pour 113 millions d'euros, du fait d'un mode d'amortissement calculé en fonction du trafic.

Le **résultat opérationnel** s'élève à - 1 374 millions d'euros, en baisse de - 2 455 millions, suite notamment à :

- ◆ la baisse du résultat opérationnel courant pour - 2 217 millions d'euros ;
- ◆ la comptabilisation de provisions pour plans de départ nette de reprise pour engagements sociaux pour - 208 millions d'euros intégrant une reprise de provisions des engagements sociaux pour 105 millions d'euros ;
- ◆ la dépréciation pour - 43 millions d'euros de l'écart d'acquisition (goodwill) constaté lors de la prise de contrôle d'une concession à l'étranger.

Le **résultat financier** s'établit à - 390 millions d'euros, en baisse de - 184 millions du fait notamment de la hausse de l'endettement financier brut, qui augmente de + 3 520 millions d'euros, liée à l'émission d'emprunts obligataires (2,5 milliards d'euros<sup>2</sup> en avril 2020 et 1,5 milliards d'euros<sup>3</sup> en juillet 2020) et à des dépréciations d'autres actifs financiers à l'international pour - 124,5 millions d'euros.

L'**endettement financier net**<sup>4</sup> du Groupe ADP s'établit à 7 484 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 5 392 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les **impôts sur les résultats** représentent un produit d'impôt s'élevant à 255 millions d'euros sur l'année 2020 (contre une charge de - 293 millions d'euros sur l'année 2019), en lien notamment avec la reconnaissance d'impôts différés actifs de l'ordre de 160 millions d'euros sur la perte comptabilisée principalement par ADP SA sur l'année.

Le **résultat net des activités non poursuivies** s'élève à - 7 millions d'euros sur l'année 2020, contre 55 millions d'euros sur l'année 2019. Il correspondait exclusivement à l'activité de TAV Istanbul du 1<sup>er</sup> janvier 2019 jusqu'au 6 avril 2019, date à laquelle les vols commerciaux d'Istanbul Atatürk avaient été transférés vers le nouvel aéroport d'Istanbul.

Le **résultat net** s'élève à - 1 516 millions d'euros sur l'année 2020.

Compte-tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net part du Groupe** s'inscrit en baisse de - 1 757 millions d'euros, à - 1 169 millions d'euros.

<sup>1</sup> Airport Operation Rights (AOR).

<sup>2</sup> Voir communiqué de presse du 2 avril 2020 : "Règlement du produit de l'emprunt obligataire lancé le 26 mars 2020 et mise à disposition du prospectus correspondant".

<sup>3</sup> Voir communiqué de presse du 2 juillet 2020 : "Règlement du produit de l'emprunt obligataire lancé le 25 juin 2020 et mise à disposition du prospectus correspondant".

<sup>4</sup> La méthode de calcul de la dette financière nette a été modifiée entre 2019 et 2020. En 2020, la méthode appliquée est la suivante : "dette brute diminuée des dérivés actifs de couverture de juste valeur, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des liquidités soumises à restriction", tandis que pour 2019 la méthode appliquée était la suivante : "dette brute diminuée des créances et comptes-courants sur les entreprises mises en équivalence, des dérivés actifs de couverture de juste valeur, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des liquidités soumises à restriction". A titre de comparaison, la dette financière nette au 31 décembre 2019, figurant en page 5 du communiqué de presse du 10 février 2020 sur les résultats annuels 2019, s'élevait à 5 254 millions d'euros.

## Analyse par segment

### Activités aéronautiques – Plates-formes franciliennes

(en millions d'euros)	2020	2019	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>860</b>	<b>1 929</b>	<b>- 55,4 %</b>
Redevances aéronautiques	421	1 160	- 63,7 %
Redevances passagers	218	726	- 70,0 %
Redevances atterrissage	119	262	- 54,6 %
Redevances stationnement	84	172	- 51,1 %
Redevances spécialisées	83	250	- 66,7 %
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	326	482	- 32,4 %
Autres produits	30	37	- 16,7 %
<b>EBITDA</b>	<b>(124)</b>	<b>611</b>	<b>- 735 M€</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(516)</b>	<b>283</b>	<b>- 799 M€</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	- 14,4 %	31,7 %	- 46,1 pts
Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires	- 60,0 %	14,7 %	- 74,7 pts

En 2020, le **chiffre d'affaires du segment Activités aéronautiques**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en baisse de - 55,4 %, à 860 millions d'euros. Il ne varie pas dans la même proportion que le trafic de passagers sur la période (- 69,4 %), du fait notamment de la rigidité des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires.

Le produit des **redevances aéronautiques** (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) est en baisse de - 63,7 % à 421 millions d'euros, sous l'effet de la baisse du trafic de passagers par rapport à 2019. Pour rappel, les tarifs des redevances (hors redevance PHMR<sup>1</sup>) ont augmenté de 1,595 % au 1<sup>er</sup> avril 2020. L'évolution des tarifs unitaires des redevances sera en moyenne de + 2,5 % à compter du 1<sup>er</sup> avril 2021 pour les deux-plates-formes parisiennes, à l'exception de la redevance informatique d'enregistrement et d'embarquement (système CREWS) qui sera intégrée dans la période tarifaire 2021-2022 à la redevance par passager, sans impact tarifaire.

L'exonération de la redevance de stationnement, mise en place le 16 mars 2020 pour les avions immobilisés sur les plates-formes parisiennes du fait des mesures de confinement en France en réponse à la crise liée au Covid-19 et prolongée le 1<sup>er</sup> juillet 2020 sur la base de conditions différentes, a pris fin le 1<sup>er</sup> novembre.

Le produit des **redevances spécialisées** est en baisse à 83 millions d'euros sous l'effet de la baisse du trafic de passagers.

**Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires** sont en baisse à 326 millions d'euros, en lien avec la baisse du trafic de passagers.

Les **autres produits** sont constitués notamment de refacturations à la Direction des Services de la Navigation Aérienne, de locations liées à l'exploitation des aéroports et d'autres prestations de travaux réalisées pour des tiers. Ils s'élèvent à 30 millions d'euros en 2020.

L'**EBITDA** est en baisse de 735 millions à - 124 millions d'euros du fait de la baisse du chiffre d'affaires et malgré l'effet positif de la mise en œuvre du plan d'optimisation, notamment la fermeture des infrastructures et les mesures d'activité partielle.

Le **résultat opérationnel courant** s'affiche en baisse de - 799 millions d'euros, à - 516 millions d'euros sur l'année 2020, du fait essentiellement de la baisse de l'EBITDA et des dépréciations d'actifs incorporels.

<sup>1</sup> Personnes handicapées ou à mobilité réduite.

## Commerces et services – Plates-formes franciliennes

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1)</sup>	2019 <sup>(1)</sup>	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>645</b>	<b>1 505</b>	<b>- 57,1 %</b>
Activités commerciales	313	970	- 67,7 %
Société de Distribution Aéroportuaire	225	628	- 64,2 %
Relay@ADP	16	78	- 79,1 %
Autres Boutiques et Bars et Restaurants	26	166	- 83,7 %
Publicité	26	57	- 54,7 %
Autres produits	20	41	- 55,8 %
Parcs et accès	77	172	- 55,0 %
Prestations industrielles	100	140	- 28,9 %
Recettes locatives	115	145	- 20,5 %
Autres produits	40	78	- 49,3 %
<b>EBITDA</b>	<b>90</b>	<b>638</b>	<b>- 548 M€</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(5)	41	- 46 M€
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(177)</b>	<b>513</b>	<b>- 690 M€</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	14,0 %	42,4 %	- 28,4 pts
Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires	- 27,4 %	34,1 %	- 61,5 pts

(1) Ces données prennent en compte la consolidation par intégration globale des comptes de Société de Distribution Aéroportuaire et de Relay@ADP depuis avril 2019.

Sur l'année 2020, le **chiffre d'affaires du segment Commerces et services**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, baisse de - 57,1 %, à 645 millions d'euros.

Le **chiffre d'affaires des activités commerciales**<sup>1</sup> se compose des revenus perçus sur les boutiques côté pistes et côté ville, les bars et restaurants, les activités banques et change et les loueurs de voitures ainsi que le chiffre d'affaires lié à la publicité.

Sur l'année 2020, le chiffre d'affaires des activités commerciales s'élève à 313 millions d'euros.

Pour rappel, ce chiffre tient compte de l'intégration globale de Société de Distribution Aéroportuaire, dont le chiffre d'affaires s'élève à 225 millions d'euros, et de Relay@ADP, dont le chiffre d'affaires s'élève à 16 millions d'euros.

Le CA/Pax<sup>2</sup> des boutiques en zone réservée connaît seulement une légère baisse à 19,1 € sur l'année 2020 : il est ainsi en baisse de - 3,0 % par rapport à 2019.

Les activités commerciales ont été considérablement réduites en 2020 dès la mi-mars par la mise en place des mesures sanitaires, les périodes de confinement impactant très négativement le niveau du trafic, la qualité de son mix et les restrictions des commerces autorisés. Ainsi, pendant ces périodes de restriction d'activité fixées par le décret du 23 mars 2020, seules quelques activités commerciales ont eu l'autorisation d'ouverture, telles que les pharmacies, les boutiques Relay ou la restauration à emporter.

Avec la dégradation du trafic en 2020, l'adaptation de l'activité a conduit à opérer sur un nombre restreint de terminaux avec un trafic concentré sur le faisceau Schengen.

En dehors des périodes de confinement et de restriction d'activité autorisée et avec la reprise très progressive du trafic, des boutiques ont pu rouvrir. Leur nombre est demeuré restreint pour adapter l'offre commerciale au niveau de trafic et aux contraintes économiques liées à des plages d'ouvertures larges avec les coûts associés face à un chiffre d'affaires très en baisse du fait des volumétries et de la qualité du mix trafic dégradé. La rentabilité des filiales commerciales et des opérateurs a été affectée avec un impact marqué sur les besoins de financement.

Les opérateurs et les filiales commerciales ont également eu recours à l'activité partielle.

En conséquence de la baisse moyen-long terme des prévisions de chiffre d'affaires, le Groupe ADP construit un plan d'actions conjointement avec les filiales commerciales et les opérateurs du groupe pour réadapter les structures opérationnelles à la nouvelle situation. A cette fin, deux types d'actions sont mises en place :

<sup>1</sup> Voir le chapitre 8 du document d'enregistrement universel 2019 mis à disposition le 23 mars 2020.

<sup>2</sup> Chiffre d'affaires des boutiques côté pistes divisé par le nombre de passagers au départ (CA/Pax).

- des actions à court terme touchant les opérateurs et visant, sur la période 2020-2022, à optimiser les coûts opérationnels et contenir l'endettement des filiales commerciales du groupe. La stratégie d'optimisation des commerces s'inscrit dans la cinématique de réouverture des infrastructures en lien avec le trafic ;
- des actions structurelles visant à améliorer la productivité des commerces en s'appuyant sur la structuration sous forme de filiales commerciales permettant un plus fort impact du Groupe ADP dans les mesures d'ajustement décidées.

Ainsi, Société de Distribution Aéroportuaire et Relay@ADP, principales filiales commerciales intégrées globalement, ont comme la plupart des partenaires commerciaux été particulièrement touchées par la crise, notamment pendant les deux périodes de confinement. Une baisse si brutale et forte d'activité a nécessairement eu un effet négatif conséquent sur le résultat de Société de Distribution Aéroportuaire et Relay@ADP. Des mesures ont été rapidement prises par les filiales commerciales en termes d'activité partielle et de maîtrise des opex et des capex. Elles ont ainsi permis de limiter au maximum l'endettement. Deux prêts garantis par l'Etat ont été contractés par Société de Distribution Aéroportuaire et Relay@ADP pour un montant total de 70 millions d'euros, permettant de laisser aux filiales commerciales leur autonomie.

Le chiffre d'affaires des **parkings** est en baisse de - 55,0 %, à 77 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires des **prestations industrielles** (fourniture d'électricité et d'eau) est en baisse de - 28,9 %, à 100 millions d'euros.

Le produit des **recettes locatives** (locations de locaux en aérogares) est en baisse de - 20,5 % à 115 millions d'euros.

Les **recettes des autres produits** (essentiellement constitués de prestations internes) diminuent de - 49,3 %, à 40 millions d'euros, en raison notamment d'une baisse de - 23 millions d'euros sur les travaux liés à la Société du Grand Paris.

L'**EBITDA** du segment est en baisse de - 548 millions d'euros, à 90 millions d'euros, à la suite notamment de la baisse du chiffre d'affaires et de la comptabilisation de dépréciations de créances clients pour - 7,1 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** s'affiche en baisse de - 690 millions d'euros, à - 177 millions d'euros, du fait notamment de dépréciations des actifs incorporels que représentent la Société de Distribution Aéroportuaire et Relay@ADP pour respectivement - 41 millions d'euros et - 25 millions d'euros.

## Immobilier – Plates-formes franciliennes

(en millions d'euros)	2020	2019	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>280</b>	<b>274</b>	<b>+ 2,2 %</b>
Chiffre d'affaires externe	231	228	+ 1,5 %
Terrains	119	117	+ 2,4 %
Bâtiments	67	69	- 2,2 %
Autres	44	42	+ 5,2 %
Chiffre d'affaires interne	49	47	+ 5,4 %
<b>EBITDA</b>	<b>173</b>	<b>169</b>	<b>+ 2,3 %</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0	1	- 1 M€
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>117</b>	<b>122</b>	<b>- 4,1 %</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	61,8 %	61,8 %	0,0 pt
Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires	41,9 %	44,6 %	- 2,7 pts

Sur l'année 2020, le **chiffre d'affaires du segment Immobilier**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de 2,2 %, à 280 millions d'euros.

Le **chiffre d'affaires externe**<sup>1</sup> est en hausse de + 1,5 %, à 231 millions d'euros.

L'**EBITDA** du segment s'établit en hausse de 2,3 %, à 173 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** est en baisse de - 4,1 %, à 117 millions d'euros.

<sup>1</sup> Réalisé avec des tiers (hors groupe).

## International et développements aéroportuaires

(en millions d'euros)	2020 <sup>(1) (2)</sup>	2019 <sup>(1)</sup>	2020/2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>441</b>	<b>1 081</b>	<b>- 59,2 %</b>
ADP International	133	321	- 58,5 %
dont AIG	77	250	- 69,2 %
dont ADP Ingénierie	45	57	- 22,0 %
TAV Airports	299	746	- 59,9 %
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	4	13	- 67,5 %
<b>EBITDA</b>	<b>7</b>	<b>326</b>	<b>- 319 M€</b>
Quote-part de résultat des MEE	(214)	48	- 262 M€
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(551)</b>	<b>164</b>	<b>- 715 M€</b>
EBITDA / Chiffre d'affaires	1,7 %	30,2 %	- 28,5 pts
Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires	- 126,1 %	15,2 %	- 141,3 pts

(1) Ces données prennent en compte l'intégration globale des résultats de MZL-TRGOVINA D.o.o (Société de Distribution Aéroportuaire Croatie) à partir d'avril 2019.

(2) Le Groupe ADP a comptabilisé les résultats du groupe GMR Airports par mise en équivalence à hauteur de 24,99 % entre mars et juin 2020 puis à hauteur de 49 % à partir de juillet 2020 (sur les prises de participation dans la société GMR Airports voir les communiqués de presse des 20 et 26 février 2020, et du 7 juillet 2020).

Sur l'année 2020, le **chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires** s'élève à 441 millions d'euros, en baisse de - 59,2 % par rapport à 2019, du fait principalement de :

- ◆ la baisse du chiffre d'affaires d'AIG pour - 173 millions d'euros, à 77 millions d'euros, s'expliquant principalement par la baisse des redevances passagers pour - 120 millions d'euros liée à la baisse du trafic enregistrée à Amman (- 77,0 %) et par celle du chiffre d'affaires des boutiques en zone réservée (- 25 millions d'euros) ;
- ◆ la baisse du chiffre d'affaires de TAV Airports pour - 447 millions d'euros, à 299 millions d'euros, s'expliquant principalement par la baisse du trafic de - 69,8 % et en particulier :
  - la baisse du chiffre d'affaires de BTA (société spécialisée dans les bars et restaurants) pour - 88 millions d'euros et de TAV OS (société spécialisée dans la gestion des salons en aéroport) pour - 61 millions d'euros, du fait de l'impact de la crise liée au Covid-19 sur la fréquentation des aéroports dans lesquels ces deux sociétés opèrent mais aussi de la fermeture de l'aéroport d'Istanbul Atatürk en avril 2019 ;
  - la baisse du chiffre d'affaires de Havas (société spécialisée dans l'assistance en escale) pour - 79 millions d'euros, en raison notamment de la baisse du nombre de vols (- 44 % par rapport à 2019) ;
  - la baisse du chiffre d'affaires de TAV Géorgie (société gestionnaire des aéroports de Tbilissi et Batumi) pour - 73 millions d'euros à la suite notamment de la baisse du trafic enregistré (- 85,1 % par rapport à 2019), en particulier du fait des restrictions aériennes imposées depuis juillet 2019 par la Russie vers et depuis la Géorgie.

Sur l'année 2020, le chiffre d'affaires d'**ADP Ingénierie** est en baisse de - 12 millions d'euros et s'élève à 45 millions d'euros.

**L'EBITDA de TAV Airports** baisse de - 256 millions d'euros, à 21 millions d'euros, en lien avec la baisse du chiffre d'affaires (- 447 millions d'euros), limitée par la baisse des charges courantes liées au plan d'économies (- 107 millions d'euros).

**L'EBITDA du segment international et développements aéroportuaires** est en baisse de - 319 millions d'euros, à 7 millions d'euros, du fait principalement de la baisse du chiffre d'affaires du segment (- 59,2 %) malgré les actions menées pour réduire les charges courantes notamment chez TAV Airports (- 41 % par rapport à l'année 2019).

Le **résultat opérationnel courant** du segment s'élève à - 551 millions d'euros, contre un résultat à 164 millions d'euros à l'année 2019, du fait de :

- ◆ la dépréciation d'actifs incorporels internationaux et des titres mis en équivalence d'actifs à l'international en particulier en Jordanie ;
- ◆ la baisse du résultat des sociétés mises en équivalence de - 263 millions d'euros, à - 214 millions d'euros sur l'année 2020 s'explique principalement du fait des pertes des sociétés mises en équivalence :
  - de TAV Airports pour - 73,5 millions d'euros ;
  - des participations d'ADP international (- 26 millions d'euros) et GMR Airports (- 51 millions d'euros).

## Autres activités

(en millions d'euros)	2020	2019	2020/2019
<b>Produits</b>	<b>146</b>	<b>168</b>	<b>- 13,3 %</b>
<i>Hub One</i>	136	152	- 10,6 %
<b>EBITDA</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>- 4 M€</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>- 7 M€</b>
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	17,0 %	17,3 %	- 0,3 pt
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	4,1 %	7,7 %	- 3,6 pts

Sur l'année 2020, le **produit du segment Autres activités** est en baisse de - 13,3 %, à 146 millions d'euros, principalement en raison de la non-reconduction de certaines études réalisées en 2019 au titre de CDG Express (il s'agit de refacturations).

Hub One voit son chiffre d'affaires baisser de - 10,6 %, à 136 millions d'euros.

L'**EBITDA** du segment s'élève à 25 millions d'euros, en baisse seulement de - 4 millions d'euros sous l'impulsion du plan d'économies.

Le **résultat opérationnel courant** du segment s'élève à 6 millions d'euros, en baisse de - 7 millions d'euros.

## Flux de trésorerie du Groupe ADP

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>296</b>	<b>1 553</b>
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement</b>	<b>(2 109)</b>	<b>(1 148)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>3 302</b>	<b>(489)</b>
Incidences des variations de cours des devises	(4)	2
<b>Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>1 485</b>	<b>(82)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	1 973	2 055
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	3 458	1 973

## Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(1 374)</b>	<b>1 081</b>
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	1 556	619
Produits financiers nets hors coût de l'endettement	(50)	(53)
<b>Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt</b>	<b>132</b>	<b>1 647</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>114</b>	<b>145</b>
Impôts sur le résultat payés	(59)	(321)
Flux relatifs aux activités non poursuivies	109	82
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>296</b>	<b>1 553</b>

## Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements

(en millions d'euros)	2020	2019
Investissement corporels, incorporels et de placement	(848)	(1 203)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	39	-
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	(1 221)	(35)
Variation des autres actifs financiers	(93)	(102)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	5	19
Dividendes reçus	9	173
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement</b>	<b>(2 109)</b>	<b>(1 148)</b>

L'année 2020 a été marquée par des flux relatifs à des investissements corporels et incorporels à hauteur de 848 millions d'euros pour le Groupe ADP (contre 1 203 millions en 2019). Les principaux investissements en 2020 sont les suivants :

- ◆ pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - la rénovation du terminal 2B et sa jonction avec le terminal 2D ;
  - l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne ;
  - la construction de la jonction de satellites internationaux du Terminal 1 ;
  - l'extension des aires India ;
  - la construction d'un trieur bagages en correspondance sous le Hall M de CDG 2 (TBS4) ;
  - les frais d'études liés aux travaux de réaménagement de la plateforme ;
  - les travaux préparatoires à la construction du CDG Express ;
  - le prolongement des voies Delta et Québec au nord du Terminal 1 ;
  - la rénovation du parking AB ;
  - la création d'un salon Air France unique au Terminal 2F ;
  - la refonte des commerces et de de l'ambiance du Hall L du Terminal 2E ;
  - l'installation de mires de guidages et d'écrans d'information (« timers ») à destination des pilotes et intervenants en piste ;
  - les travaux de réaménagement des accès routiers à CDG ;
  - l'amélioration de l'orientation sur le parcours des passagers ;
  - le début des travaux de réhabilitation de la piste 3.
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;
  - la reconfiguration des contrôles sûreté au départ international d'Orly 4 et la restructuration de la zone commerces associée ;
  - les travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris ;
  - la création d'une nouvelle zone commerciale en zone départ international à Orly 4 ;
  - l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne ;
  - la fin des travaux de rénovation de la piste 3 ;
  - le réaménagement d'Orly 2 afin de le passer en statut Schengen ;
  - le réaménagement des voies de circulation aéronautiques au sud d'Orly 4 ;
  - l'installation de mires de guidages et d'écrans d'information (« timers ») à destination des pilotes et intervenants en piste ;
  - la création d'une liaison piétonne entre Orly 3 (bâtiment de jonction) et Orly 4 ;
  - l'achat de dégivreuses ;
  - le renouvellement des équipements relatifs au système de sécurité incendie d'Orly 1-2 ;
  - la création d'une nouvelle centrale froid ;
  - la restructuration du Hall E d'Orly 4 ;
  - la fin des travaux de reprise d'étanchéité et le renforcement du pont n°2 sous la piste 3.
- ◆ Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur des opérations de mise en conformité et de réduction de la vétusté dont la rénovation de la piste 03/21.
- ◆ Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2020 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plates-formes, notamment informatiques.
- ◆ Pour l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman, les investissements ont porté principalement sur l'extension du trieur bagage.

## Flux de trésorerie liés aux activités de financement

(en millions d'euros)	2020	2019
Subventions reçues au cours de la période	7	4
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	(3)	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	(366)
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(32)	(79)
Encaissements provenant des emprunts à long terme	4 189	877
Remboursement des emprunts à long terme	(884)	(749)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées	(15)	(10)
Variation des autres passifs financiers	50	(2)
Intérêts payés	(194)	(209)
Intérêts reçus	7	43
Flux relatifs aux activités non poursuivies	176	2
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>3 302</b>	<b>(489)</b>

## Endettement financier

L'endettement financier net tel que défini par le Groupe ADP correspond aux montants figurant au passif du bilan sous les postes emprunts et dettes financières à long terme et emprunts et dettes financières à court terme, la dette liée à l'option de vente des minoritaires, diminués des instruments dérivés actif, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des liquidités soumises à restriction.

Le ratio dette nette / capitaux propres s'établit à 178 % au 31 décembre 2020 contre 90 % à fin 2019.

Cet endettement financier net se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2020	Au 31/12/2019
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>10 968</b>	<b>7 439</b>
Dette liée à l'option de vente des minoritaires	27	36
<b>Endettement financier brut</b>	<b>10 995</b>	<b>7 475</b>
Instruments financiers dérivés actif	7	15
Trésorerie et équivalents de trésorerie (i)	3 463	1 982
Liquidités soumises à restriction (ii)	41	86
<b>Endettement financier net (iii)</b>	<b>7 484</b>	<b>5 392</b>
<i>Endettement financier net / EBITDA</i>	<b>44,55</b>	<b>3,04</b>
<i>Endettement financier net / Capitaux propres (gearing) (iii)</i>	<b>178 %</b>	<b>90 %</b>

(i) dont 44 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).

(ii) Les liquidités soumises à restriction concernent principalement TAV Airports. Certaines filiales (TAV Esenboga, TAV Tunisia, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum, TAV Ege et TAV Holding - "les emprunteurs") ont ouvert des comptes dits de "projet" ayant pour objectif de maintenir un niveau de réserve de trésorerie au service du remboursement de la dette projet ou d'éléments définis dans les accords avec les prêteurs (paiement des loyers aux DHMI, dépenses opérationnelles, impôts..).

(iii) La définition de l'endettement financier net a été revue, les créances et compte courants sur les entreprises mises en équivalence ne sont plus retenues dans le calcul.

## 3.2 Comptes 2020 de la société Aéroports de Paris

### Compte de résultat 2020 de la société Aéroports de Paris

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2019
Chiffre d'affaires	1 491	3 062
Production stockée	1	(6)
Production immobilisée	40	69
Reprise sur provisions et transferts de charges	23	29
Subventions d'exploitation	1	1
Autres produits d'exploitation	32	55
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>1 587</b>	<b>3 210</b>
Achats et charges externes	(628)	(903)
Impôts et taxes	(223)	(290)
Charges de personnel	(483)	(596)
Autres charges d'exploitation	(20)	(19)
Dotations aux amortissements et provisions	(633)	(540)
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>(1 987)</b>	<b>(2 348)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(400)</b>	<b>862</b>
Produits financiers	28	90
Charges financières	(686)	(165)
<b>Résultat financier</b>	<b>(658)</b>	<b>(75)</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>(1 059)</b>	<b>788</b>
Produits exceptionnels	158	96
Charges exceptionnelles	(417)	(120)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(260)</b>	<b>(24)</b>
Participation des salariés	-	(24)
Impôts sur les bénéfices	2	(243)
<b>Résultat net</b>	<b>(1 316)</b>	<b>497</b>

## Ventilation du montant net du chiffre d'affaires de la société Aéroports de Paris

(en millions d'euros)	2020	2019
Redevances aéronautiques	421	1 160
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	326	482
Activités commerciales	158	496
Recettes locatives	319	344
Redevances spécialisées	92	266
Parcs et accès	79	173
Prestations industrielles	36	45
Autres recettes	60	96
<b>Total</b>	<b>1 491</b>	<b>3 062</b>

Le chiffre d'affaires en 2020 est en baisse de 51% (1 571 millions d'euros) et s'élève à 1 491 millions d'euros du fait principalement de la baisse du trafic résultant de la crise liée au Covid-19 et plus particulièrement de :

- ♦ la baisse du produit des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) de 739 millions d'euros, sous l'effet de la baisse du trafic passager départ de -69,6% par rapport à 2019. Pour rappel, les tarifs des redevances (hors redevance PHMR, Personnes Handicapées ou à Mobilité Réduite) ont augmenté de 1,595% au 1<sup>er</sup> avril 2020 ;
- ♦ la baisse des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire (156 millions d'euros). La moindre baisse de 32,4% des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire par rapport à la baisse du trafic s'explique par la rigidité de certains coûts dans la part des coûts éligibles couverts par le produit de la taxe d'aéroport ;
- ♦ la baisse du produit des redevances spécialisées des activités aéronautiques (174 millions d'euros) qui concerne en particulier les redevances PHMR, les banques d'enregistrement et les tri-bagages en lien avec la baisse du trafic départ et la fermeture des terminaux ;
- ♦ la baisse des activités commerciales (338 millions d'euros), et plus particulièrement des Boutiques en Zone Réservée (243 millions d'euros) et des Bars & Restaurants (36 millions d'euros). Les activités commerciales ont été considérablement réduites en 2020 dès la mi-mars par la mise en place des mesures sanitaires, les périodes de confinement impactant très négativement le niveau du trafic, la qualité de son mix et les restrictions des commerces autorisés ;
- ♦ la baisse des recettes locatives (25 millions d'euros), sous l'effet des mesures d'accompagnement accordées par Aéroports de Paris en faveur de ses clients avec en particulier l'exonération des loyers et charges locatives des locaux inoccupés et situés dans les terminaux fermés. Cet impact négatif est partiellement compensé par une hausse du chiffre d'affaires sur l'activité immobilière hors aéroports (effet indexation et nouveaux contrats) ;
- ♦ la baisse des autres recettes de 36 millions d'euros concerne principalement les travaux réalisés pour la Société du Grand Paris.

**Flux de trésorerie de la société Aéroports de Paris**

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2019
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(400)</b>	<b>862</b>
Dotations nettes de reprise aux amortissements et provisions pour risques et charges	587	493
Produits et charges financiers (hors endettement net)	(35)	7
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>156</b>	<b>88</b>
Impôts payés minorés des impôts encaissés	(42)	(284)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>264</b>	<b>1 167</b>
Acquisition de participations	(1 202)	(50)
Investissements corporels et incorporels	(686)	(1 016)
Variation des autres actifs financiers	(37)	(51)
Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)	1	13
Dividendes reçus	7	61
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	45	6
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement</b>	<b>(1 872)</b>	<b>(1 036)</b>
Subventions reçues au cours de la période	6	5
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(3)	-
Dividendes distribués	-	(366)
Encaissements provenant des emprunts à long terme	3 942	792
Remboursement des emprunts à long terme	(685)	(567)
Variation des autres passifs financiers	(11)	4
Intérêts financiers nets versés	(126)	(111)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>3 123</b>	<b>(242)</b>
<b>Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>1 516</b>	<b>(112)</b>
Trésorerie d'ouverture	1 305	1 418
Trésorerie de clôture	2 821	1 305

### 3.3 Evènements récents

#### Homologation des tarifs 2021 des redevances d'Aéroports de Paris par l'Autorité de régulation des transports

Aéroports de Paris a déposé en novembre 2020 un dossier d'homologation des tarifs de redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2021-2022. Le dossier de demande d'homologation a été déclaré complet le jour même par l'Autorité de régulation des transports (ART) :

Aéroports de Paris a soumis à l'homologation de l'ART les évolutions tarifaires annuelles des redevances suivantes :

Sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, une hausse moyenne de 2,5% des tarifs unitaires, à l'exception de la redevance CREWS<sup>1</sup> qui sera intégrée à la redevance par passager sans impact tarifaire, se décomposant ainsi :

- + 3,0% pour les tarifs unitaires de la redevance par passager et de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux ;
- + 1,5 % pour ceux de la redevance de stationnement ;
- + 1,6 % pour ceux de la redevance d'atterrissage ;
- + 2,5 % pour ceux des autres redevances aéroportuaires ;
- sur l'aéroport de Paris-Le Bourget, une hausse moyenne de 2,68%.

Par décision n° 2020-083 du 17 décembre 2020 publiée le 8 janvier 2021, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1<sup>er</sup> avril 2021.

#### Le Groupe ADP s'engage dans un projet de transformation de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle qui favorise la transition écologique

Dans une annonce faite le 11 février 2021, le Gouvernement a demandé au Groupe ADP de présenter un nouveau projet d'aménagement pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle après l'arrêt du projet de Terminal 4. Le Groupe ADP a pris acte de cette demande qui est l'une des conséquences de la crise du Covid-19.

Les aménagements contribuant à la transition énergétique de l'aéroport, et du secteur aérien dans son ensemble doivent être repensés au regard de l'accélération des engagements sur l'avion vert, confirmés dans le plan de soutien à l'aéronautique du Gouvernement pour une industrie verte et compétitive du 9 juin 2020. La crise liée à la pandémie de Covid-19 et ses bouleversements ont durablement affecté les perspectives de croissance du trafic, remettant ainsi en cause le calendrier des besoins d'accroissement des capacités d'accueil des passagers de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Un travail de révision du projet initial avait été engagé ces derniers mois afin de s'adapter aux nouvelles hypothèses de trafic et répondre aux enjeux de transition environnementale du secteur. Ce travail mené par les équipes du Groupe ADP va fonder les réflexions à venir sur les défis d'aménagements de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle.

### 3.4 Perspectives du groupe

#### Politique de distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration du 17 février 2021 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2020. Lors de cette séance, il a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, devant se réunir le 11 mai 2021, de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2020<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Redevance informatique d'enregistrement et d'embarquement

<sup>2</sup> Cf. Communiqué de presse du 31 mars 2020 : "Éléments de mise à jour concernant l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires et notamment la distribution du dividende"

## Prévisions 2021-2022

	Prévisions 2021-2022
Trafic	Hypothèse de trafic du groupe en 2021 compris entre 45 % et 55 % du trafic du groupe <sup>(1)</sup> en 2019 Hypothèse de trafic de Paris Aéroport en 2021 compris entre 35 % et 45 % du trafic de Paris Aéroport en 2019
Ratio <sup>(2)</sup> EBITDA / CA groupe	18 % - 23 % en 2021
Investissements annuels 2021-2022 à Paris	Estimés entre 500 M€ et 600 M€ par an, régulés / non régulés Finalisation de projets en cours, des investissements de maintenance et règlementaire

<sup>(1)</sup> Inclut le trafic de GMR Airports, n'inclut pas le trafic d'Istanbul Atatürk en 2019.

<sup>(2)</sup> La prévision du ratio EBITDA / chiffre d'affaires groupe pour 2021 repose sur les hypothèses de change suivantes : EUR/TRY = 9,84, EUR/USD = 1,19, EUR/JOD = 0,84.

## Objectif 2022

	Objectif 2022
Ratio dette financière nette/EBITDA	6x à 7x d'ici fin 2022

## Hypothèse de trafic à moyen terme

	Hypothèse de trafic à moyen terme
Trafic de Paris Aéroport	Hypothèse de retour du trafic au niveau de 2019 entre 2024 et 2027

L'atteinte des objectifs se fait sur la base des hypothèses de croissance ci-dessus et d'un bon déroulement de la stratégie de TAV Airports.

## Rappel des prévisions 2020

	Prévisions 2020 telles qu'établies le 10 février 2020 <sup>1</sup>	Hypothèse de sensibilité en date du 16 mars 2020	Hypothèse de sensibilité en date du 23 avril 2020	Prévisions 2020 en date du 27 juillet 2020	Prévisions 2020 en date du 23 octobre 2020	Atteinte des objectifs au 31 décembre 2020
Trafic Groupe	Hypothèse de croissance du trafic de Paris Aéroport comprise entre + 2,0 % et + 2,5 % en 2020 vs. 2019  Hypothèse de croissance du trafic de TAV Airports comprise entre + 3 % et + 5 % par rapport à 2019 hors Istanbul Atatürk  ⇒ <b>Abandon le 16 mars 2020</b>	Hypothèse de baisse du trafic à Paris de 25 % sur l'ensemble des faisceaux entre les mois de mars et juin 2020 et baisse du trafic sur les autres plates-formes d'AlG et de TAV Airports de 25 % entre les mois de mars et juillet 2020	Hypothèse de baisse du trafic à Paris et sur les autres plates-formes gérées par Airport International Group et TAV Airports entre 55 % et 65 % entre avril et décembre 2020, soit une baisse de - 63 % sur l'année 2020	Hypothèse de baisse du trafic à Paris et sur les autres plates-formes gérées par Airport International Group et TAV Airports entre 55 % et 65 % entre avril et décembre 2020, soit une baisse de - 63 % sur l'année 2020	Hypothèse de croissance du trafic de Paris Aéroport d'environ - 65 % à - 70 % en 2020 vs. 2019	✓  Baisse du trafic à Paris Aéroport de 69,4 % en 2020 par rapport à 2019
Chiffre d'affaires consolidé	-	-	Baisse du chiffre d'affaires consolidé entre - 2 Mds et - 2,5 Mds d'euros	Baisse du chiffre d'affaires consolidé entre - 2 Mds et - 2,5 Mds d'euros	Baisse du chiffre d'affaires consolidé entre - 2,3 Mds et - 2,6 Mds d'euros	✓  Baisse du chiffre d'affaires de 2,6 Mds d'euros
Réduction des charges courantes du Groupe	-	-	270 M€	550 M€	650 M€ à 700 M€	✓  Réduction des charges de 668 M€ en 2020
EBITDA consolidé	Hausse de l'EBITDA consolidé 2020 du Groupe <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup> <sup>(4)</sup> <sup>(5)</sup> comprise entre + 3,5 % et + 6,5 % par rapport à 2019  Hausse de l'EBITDA consolidé 2020 hors TAV Airports et hors AlG <sup>(3)</sup> <sup>(4)</sup> comprise entre + 3 % et + 5 % par rapport à 2019  ⇒ <b>Abandon le 16 mars 2020</b>	Perte d'EBITDA de l'ordre de 190 M€	Perte d'EBITDA de l'ordre de 800 M€	-	-	-
Dividende	Dividende proposé <sup>(6)</sup> de 3,70 € par action au titre de l'exercice 2019 stable par rapport à l'exercice 2018  ⇒ <b>Révision le 31 mars 2020 au seul maintien de l'acompte de 0,70 € déjà acquis au titre de l'exercice 2019<sup>(7)</sup></b>	-	-	-	Pas de versement d'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2020	-  Pas de versement de dividende au titre de l'exercice 2020 <sup>(8)</sup>

(1) Voir le communiqué de presse des résultats annuels 2019 publié le 10 février 2020.

(2) La prévision d'EBITDA 2020 de TAV Airports, sous-jacente à la prévision d'EBITDA 2020 Groupe, reposait sur les hypothèses de change suivantes : EUR/TRY = 6,87, EUR/USD = 1,12.

(3) Pour mémoire, la norme IFRS 5 "Actifs non courants et détenus en vue de la vente et activités abandonnées" s'est appliquée aux activités de TAV Istanbul à compter de l'arrêt de l'activité de l'aéroport d'Istanbul Atatürk le 6 avril 2019 (voir communiqué de presse du 8 avril 2019).

(4) Prend en compte depuis le 1<sup>er</sup> avril 2019, l'effet de l'instauration par la loi de finances n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 du dispositif laissant à la charge d'Aéroports de Paris 6 % des coûts jusqu'alors couverts intégralement par le produit de la taxe d'aéroport.

- (5) Hors effet éventuel sur les comptes d'ADP lié à la cession par l'Etat de la majorité du capital d'ADP (selon les dispositions de la loi PACTE).  
 (6) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires 2020 statuant sur les comptes 2019.  
 (7) Approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires 2020 statuant sur les comptes 2019 le 12 mai 2020.  
 (8) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires 2021 statuant sur les comptes 2020 le 11 mai 2021.

## Rappel des objectifs 2016-2020

	Objectifs 2016-2020 tels que révisés le 14 février 2019	Objectifs 2016-2020 au 10 février 2020	Statut
<b>Trafic</b>	Hausse comprise entre 2,8 % et 3,2 % en moyenne par an entre 2016 et 2020, dont trafic international entre + 3,6 % et + 4 %	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>EBITDA consolidé 2020 entre 2014 et 2020e</b>	Hausse comprise entre + 30 % et + 40 %	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>ROCE du périmètre régulé<sup>1</sup></b>	Niveau compris entre 5,6 % et 5,8 % en 2020	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Charges opérationnelles par passager sur le périmètre régulé (en euros constant)</b>	Baisse comprise entre - 10 % et - 15 % entre 2015 et 2020	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Charges courantes de la Maison-mère<sup>2</sup></b>	Progression limitée à un niveau inférieur ou égal à 2,2 % en moyenne par an entre 2015 et 2020	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Dividende</b>	Maintien d'un taux de distribution de 60 % du RNPG pour le dividende	Inchangé	<b>Abandon le 31 mars 2020<sup>5</sup></b>
<b>CA/PAX</b>	23 euros en année pleine après livraison des projets d'infrastructure	Modifié : décalage de l'objectif 2020 à 2021. 23 euros en année pleine après livraison des projets d'infrastructure en 2021 (livraison de la jonction du terminal 1 de Paris-CDG en 2021)	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Immobilier</b>	Croissance des loyers externes (hors refacturations et indexation) des activités immobilières comprises entre 10 et 15 % entre 2014 et 2020 <sup>e</sup>	Inchangé	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Qualité de service</b>	Note globale ACI/ASQ 4 en année pleine après livraison des projets d'infrastructure	Modifié : décalage de l'objectif 2020 à 2021. Note globale ACI/ASQ 4 en année pleine après livraison des projets d'infrastructure en 2021 (livraison de la jonction du terminal 1 de Paris-CDG en 2021)	<b>Abandon le 23 mars 2020<sup>4</sup></b>
<b>Notation extra-financière<sup>3</sup></b>	Hypothèse de notation à 86/100 en 2020	Inchangé	<b>89/100</b>

(1) Retour sur capitaux engagés calculé comme le résultat opérationnel du périmètre régulé après impôt normatif sur les sociétés par rapport à la base d'actifs régulés.

(2) Hors SGP.

(3) Périmètre de la notation extra-financière : ADP et ses filiales à 100 %.

(4) Cf. Communiqué de presse du 23 mars 2020 "Mise à disposition du Document d'Enregistrement Universel 2019 et abandon de certains objectifs et éléments de perspective 2020".

(5) Cf. communiqué de presse du 31 mars 2020 : "Éléments de mise à jour concernant l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires et notamment la distribution du dividende.

# 3

---

## Résultats et situation financière de l'année 2020

---

### Perspectives du groupe

La notation extrafinancière sollicitée progresse de 3 points en 2020 par rapport à 2018 à 89/100 ce qui démontre l'atteinte d'un niveau de maturité élevé d'intégration des enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) dans nos actions et nos collaborations avec nos parties prenantes.

## 4 RISQUES ET GESTION DES RISQUES

### 4.1 Introduction

Le présent chapitre contient une description des risques importants, spécifiques aux activités du groupe et susceptibles de nuire à l'atteinte de ses objectifs (cf. infra "Facteurs de risques").

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne vise la correcte appréhension de ces risques et, en conséquence, la mise en place d'éléments de maîtrise adaptés.

### 4.2 Facteurs de risques

Le présent paragraphe contient une description des risques importants et propres aux activités du Groupe ADP.

Les facteurs de risques, présentés par catégories sans hiérarchisation entre elles, sont classés, au sein d'une même catégorie, par ordre d'importance décroissant. Ils sont numérotés afin de faciliter le lien entre le tableau qui suit et les descriptions détaillées.

Les risques ont fait l'objet d'une hiérarchisation selon leur « criticité nette », c'est-à-dire en fonction de leur impact et de leur fréquence, compte tenu des éléments de maîtrise existants (voir la légende ci-après). Certains dispositifs mis en place pour contrôler les activités et les risques du Groupe ADP sont intégrés dans les facteurs de risques. Par ailleurs, la section 4.3 du Document d'Enregistrement Universel 2020 décrit le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place au sein du groupe.

Enfin, le Groupe ADP a identifié, dans le tableau ci-après, certains risques extra-financiers figurant au sein de la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) 2020 d'Aéroports de Paris (section 15.8 du Document d'Enregistrement Universel 2020), qu'il juge significatifs pour la présente description des risques importants et propres aux activités du Groupe ADP.

Les facteurs de risques du Groupe ADP sont regroupés en cinq catégories de risques (risques liés à la pandémie de Covid-19, risques de menaces externes, risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires, risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe, risques liés à la conformité). Chacune de ces cinq catégories inclut plusieurs facteurs de risque, avec un total de 14 facteurs de risque.

Catégories	Description	Criticité nette	Risque extra financier
<b>Risques liés à la pandémie de Covid-19</b>	1 – A : Dans un contexte sanitaire instable, les incertitudes pesant sur la reprise du trafic aérien et à son rétablissement au niveau de celui de 2019 pèsent sur les activités du Groupe ADP.	+++	✓
	1 – B : Dans un contexte de pandémie de Covid-19, la réduction significative des activités du Groupe ADP affecte ses équilibres économiques, financiers et sociaux.	+++	✓
	1 – C : Au regard de la crise sanitaire d'ampleur sans précédent, le Groupe ADP fait face à un réel enjeu de préservation et d'adaptation de ses efforts de qualité de service.	+++	
	1 – D : L'activité du Groupe ADP repose sur des secteurs économiques spécifiques fragilisés par la crise liée au Covid-19	++	
	1 – E : Disposant d'ores et déjà d'un niveau de trésorerie satisfaisante, Aéroports de Paris pourrait de surcroît faire appel à des financements externes supplémentaires dans les mois à venir afin de sécuriser au mieux ses marges de manœuvre dans le contexte économique et sanitaire en cours.	+	

# 4

## Risques et gestion des risques

### Facteurs de risques

<b>Risques de menaces externes</b>	2 – A : Dans un contexte mondial d'augmentation des cyberattaques, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information.	+++	
	2 – B : Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur ses installations ou sur les actifs qu'il exploite.	+++	
<b>Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires</b>	3 – A : Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication).	+	
	3 – B : Le Groupe ADP doit faire face à des enjeux de maintenance de son patrimoine.	+	
<b>Risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe</b>	4 – A : Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP.	++	✓
<b>Risques liés à la conformité</b>	5 – A : Des pratiques prohibées et contraires à l'éthique et la compliance dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des tiers pourraient porter atteinte à la réputation et à la valeur actionnariale du Groupe ADP.	++	✓
	5 – B : Les évolutions réglementaires peuvent porter atteinte à l'activité du Groupe ADP et générer des coûts de mise en conformité importants.	++	
	5 – C : Une partie importante des revenus du Groupe ADP provient d'activités soumises à des tarifs régulés dont l'évolution pourrait avoir un impact sur sa performance financière.	+	
	5 – D : Le Groupe ADP est soumis à des normes de sécurité de l'aviation civile particulièrement contraignantes et dont le non-respect pourrait avoir des conséquences néfastes sur son activité d'exploitant d'aéroports.	+	

<b>Légende</b>			
Criticité nette	+++	++	+
	forte criticité	criticité moyenne	faible criticité

À l'instar d'autres sociétés cotées, le Groupe ADP est confronté à des risques de change et de taux d'intérêt. Néanmoins, au regard notamment de sa situation financière et de sa notation (A, perspective négative depuis le 25 mars 2020, note long terme attribuée par l'agence Standard & Poor's), le Groupe ADP considère que les risques de taux d'intérêt ne sont pas matériels. Ils sont décrits dans les annexes aux comptes consolidés du groupe. Pour les risques de change le groupe est désormais soumis aux variations de la Roupie Indienne (INR). Néanmoins le groupe considère que les risques de changes sont peu matériels.

#### 1 - Risques liés à la pandémie de Covid-19

**1 – A : Dans un contexte sanitaire instable, les incertitudes pesant sur la reprise du trafic aérien et à son rétablissement au niveau de celui de 2019 pèsent sur les activités du Groupe ADP.**

La survenance d'un événement sanitaire d'ampleur sans précédent telle que la pandémie de Covid-19 a eu plusieurs incidences sur le groupe :

- ◆ la diminution drastique du trafic aérien, du fait des restrictions au voyage imposées par les Etats, entraînant une réduction significative de ses activités,
  - ◆ la nécessité d'adapter ses mesures sanitaires pour garantir la sécurité de ses salariés (voir section 15.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020, paragraphe "Objectif permanent de santé et de sécurité au travail"), des personnels travaillant sur ses plates-formes, des passagers et, le cas échéant, de leurs accompagnants.

Les multiples mesures restrictives et fermetures de frontières mises en place dans la plupart des pays du monde pour limiter la propagation du Covid-19 ont conduit à l'arrêt brutal du trafic aérien et à une dégradation durable de son évolution. Les secteurs du transport aérien et du tourisme ont particulièrement été touchés par cette tendance.

Conséquence directe de cette crise sanitaire, le trafic en baisse du Groupe ADP a généré une diminution des activités des plates-formes aéroportuaires du groupe, en particulier pour les segments "aéroportuaires", "commerces et services" et "internationales et développements aéroportuaires".

L'inscription dans la durée de la pandémie de Covid-19 et des mesures de restrictions sanitaires associées pourrait continuer d'affecter le secteur aéronautique, retarder la reprise du trafic aérien et des activités des plates-formes du groupe.

La plupart des études prospectives conduites par des organismes du secteur (OACI et IATA, notamment) et les sociétés de conseil prévoient une reprise lente et progressive du trafic par région. Cette reprise, mesurée notamment par le nombre d'années nécessaires pour atteindre un trafic similaire à celui de 2019, dépend notamment de la durée des mesures de restriction à la mobilité, des conditions économiques de chaque région et des perspectives du développement du transport aérien. Le rétablissement du trafic aérien à Paris au niveau de celui de 2019 est attendu à la fin de la période comprise entre 2024 et 2027.

Cette situation et ses conséquences sur le secteur du transport aérien et sur les plates-formes parisiennes en particulier soulignent combien une présence à l'international sur des marchés dynamiques (par exemple en Inde avec notamment la prise de participations de GMR Airports pour 49% en 2020) constitue un facteur clé notamment pour la stabilisation et la reprise des activités du groupe. En effet, les modalités et le calendrier de retour à la normale du trafic diffèrent selon les zones géographiques, tandis que la dimension mondiale du Groupe ADP est un atout pour travailler au rétablissement des connexions aériennes dans un cadre sécurisé au plan sanitaire.

Dans ce contexte, l'ensemble des plates-formes du groupe ont adapté et adaptent leurs dispositifs de mesures sanitaires pour offrir aux passagers un haut niveau d'exigence sanitaire tout au long du parcours et ainsi contribuer au retour de la confiance dans le transport aérien. Dans le cadre du programme Airport Health Accreditation (AHA) destiné à évaluer les mesures sanitaires déployées en aéroport, l'ACI (Airports Council International) - association de référence regroupant la plupart des aéroports du monde - a déjà attribué sa certification à vingt-deux aéroports appartenant au réseau du Groupe ADP, parmi lesquels figurent les aéroports parisiens Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, mais aussi les aéroports internationaux d'Antananarivo à Madagascar, d'Ankara et de Gazipacça en Turquie, de Conakry en Guinée, de Médine en Arabie Saoudite, de Port Louis à Maurice, d'Enfidha et de Monastir en Tunisie, de Delhi et d'Hyderabad en Inde, de Skopje en Macédoine du Nord et de Zagreb en Croatie.

A Paris, en plus de nombreuses mesures déjà déployées et des adaptations portées à ses processus tout au long du parcours à l'aéroport, le groupe a procédé à la signature d'un partenariat avec le réseau de laboratoires Cerballiance pour faciliter la réalisation des tests de dépistage nécessaires au départ des passagers, l'installation de caméras thermiques à l'arrivée des vols internationaux, à un projet d'innovation "Safe Travel Challenge<sup>1</sup>" au-delà même des mesures sanitaires standard. Les compagnies aériennes ont elles-mêmes déployé des modalités de contrôles au départ telles que la vérification des attestations de déplacement et des attestations sur l'honneur de l'absence de maladie Covid-19. Elles peuvent en outre, à l'instar d'Air France-KLM, procéder à la prise de température à l'embarquement. Enfin, le Groupe ADP soutient activement l'Etat français dans le déploiement des mesures de contrôle sanitaire aux arrivées, permettant ainsi de protéger le territoire national contre la maladie tout en ne restreignant pas l'activité aérienne.

### **1 – B : Dans un contexte de pandémie de Covid-19, la réduction significative des activités du Groupe ADP affecte ses équilibres économiques, financiers et sociaux.**

L'inscription dans la durée de la crise sanitaire pourrait continuer de peser sur le secteur aéronautique, la reprise du trafic aérien et avoir des conséquences lourdes sur la santé financière du Groupe ADP.

En réponse à cette crise et aux bouleversements durables qu'elle entraîne, l'enjeu du Groupe ADP est d'adapter son modèle économique et social pour passer d'un modèle d'accompagnement de la croissance à un modèle de gestion d'une situation dans laquelle les activités et les investissements sont réduits.

Dans ce contexte perturbé et marqué par les incertitudes sanitaires, le Groupe ADP a :

- ◆ **engagé un important plan d'optimisation opérationnel et financier** se traduisant par :
  - des fermetures d'infrastructures et la recherche d'adaptation de l'ouverture des infrastructures en fonction du niveau et de la nature du trafic

<sup>1</sup> Appel à projets de solutions innovantes en matière sanitaire. Pour les projets retenus, des expérimentations relatives ont été mises en œuvre.

- la stabilisation de la situation financière du groupe avec un objectif accentué de réduction des charges courantes du groupe pour l'année 2020 de l'ordre de 650 à 700 M€ au total. La baisse majeure et durable du trafic a conduit à mettre en œuvre l'activité partielle de ses salariés à compter du 23 mars 2020 (voir section 1.5.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020, paragraphe "Adaptation des ressources aux nouvelles orientations stratégiques").
- les mesures d'accompagnement en faveur des compagnies aériennes et des contreparties du groupe
- la baisse des investissements parisiens 2020 d'environ 486 M€ par rapport aux engagements pris.

◆ **constaté l'impossibilité d'atteindre à la fin de l'année 2020 les objectifs financiers et d'investissements liés à la période 2016-2020.** Le groupe a donc demandé à l'Etat de résilier le Contrat de Régulation Economique (CRE) 2016-2020 qui déterminait les principes de fixation des redevances aéronautiques et spécialisées de ses plates-formes franciliennes (voir infra risque 5 – C : Une partie importante des revenus du Groupe ADP provient d'activités soumises à des tarifs régulés dont l'évolution pourrait avoir un impact sur sa performance financière). Le Groupe ADP a par ailleurs interrompu la procédure d'élaboration du contrat de régulation économique pour la période 2021-2025, la situation ayant rendu caduques les hypothèses retenues dans le dossier public de consultation publié le 2 avril 2019. Le groupe sera en mesure de relancer une procédure d'élaboration d'un contrat de régulation économique lorsque toutes les conditions de visibilité industrielle et financière seront réunies.

◆ **effectué une revue des trajectoires financières de ses actifs ou groupe d'actifs en France et à l'étranger** qu'il s'agisse de participations minoritaires ou de sociétés contrôlées, donnant lieu à des dépréciations exceptionnelles pour des montants à la mesure de la situation économique rencontrée par le secteur.

Dans le contexte de la crise liée au Covid-19, des dépréciations exceptionnelles sur certains actifs internationaux consolidés par intégration globale ou par mise en équivalence ont été enregistrées au 31 décembre 2020 avec un impact global de – 299 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe.

Du fait de la diminution du trafic due à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences économiques défavorables, des discussions ont été ouvertes avec les contreparties impliquées (concedants, banques) dans le but de conserver la viabilité financière et opérationnelle de certains de ces actifs, notamment en demandant des extensions de durée de concession.

En particulier, le Groupe ADP, en tant qu'actionnaire d'Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, pourrait être tenu de soutenir cette société sous la forme d'un prêt d'actionnaire dont le montant est en cours d'évaluation, avant une restructuration qui fait l'objet de discussions entre les parties prenantes.

En ce qui concerne TAV Airports, des restructurations sont en cours (refinancement, augmentation de capital...) en Turquie (Bodrum, Ege), en Tunisie et en Arabie Saoudite (Médine).

En raison de la dégradation de la courbe de projection du trafic de l'aéroport de Santiago, les actionnaires ont engagé à l'égard des autorités chiliennes des initiatives dans le but de rétablir l'équilibre économique du projet.

Les dépréciations prennent en compte la situation et les perspectives actuelles de ces discussions. Si celles-ci ne devaient pas aboutir, il pourrait en résulter des dépréciations et des coûts supplémentaires selon les actifs, dont le montant total estimé est de l'ordre de 80 millions d'euros. Le groupe ne prévoit pas d'apporter de financement à GMR Airports Ltd, qui ne connaît pas de difficulté particulière d'accès au crédit.

Les contrats de financement dans le cas des concessions opérées notamment par AIG, TAV Esenboga, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum, TAV Ege, TAV Tunisia et d'HAVAS comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers. En cas de manquement durable, les prêteurs peuvent imposer des conditions de défaut qui peuvent entraîner un recours limité ou nul pour les actionnaires. Les contrats assortis de tels engagements représentent 12,4 % du montant total des emprunts du groupe au 31 décembre 2020. À ce jour, soit les clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers sont respectées par les sociétés de gestion aéroportuaire, soit les prêteurs ont accepté de ne pas exercer leurs droits à l'exception d'AIG et de la Tunisie. Pour ces dernières, leurs emprunts bancaires ont été classés en part courante pour un montant total de 568 millions d'euros. Dans le cas d'AIG, un dialogue est maintenu avec les prêteurs et les deux parties s'efforcent de trouver une solution consensuelle. S'agissant de la Tunisie, des modalités de restructuration ont été trouvées et restent à acter.

◆ **engagé des négociations avec les partenaires sociaux pour adapter le modèle social d'Aéroports de Paris SA à son nouvel environnement.** Pour y parvenir, un ensemble de trois accords indissociables - rupture conventionnelle collective, accord de performance collective et activité partielle de longue durée - avait été proposé à la négociation des organisations syndicales représentatives d'ADP SA le 31 août. La direction a pris acte, le 5 novembre dernier, de la non-signature par la majorité des organisations syndicales des accords proposés.

Pour autant, afin de donner une nouvelle chance au dialogue social, et d'éviter toute suppression d'emploi contrainte au sein d'ADP SA, la direction a souhaité proposer un nouveau projet d'accord de rupture conventionnelle collective qui a été soumis à la négociation avec les organisations syndicales représentatives.

Le Groupe ADP a salué le 9 décembre 2020 la qualité du dialogue social et l'esprit collectif de responsabilité qui a permis de recueillir les signatures à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

L'accord, qui a été validé par la Direccte, fixe à 1 150 le nombre maximum de départs volontaires dont 700 ne seront pas remplacés. Dans ce cadre, la direction s'engage à ce qu'aucun départ contraint pour motif économique n'ait lieu jusqu'au 1er janvier 2022.

Cet accord s'inscrit dans l'objectif poursuivi dès le début des négociations sociales : sauvegarder durablement l'entreprise et préserver ses compétences tout en évitant des départs contraints (voir section 15.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020, paragraphe "Adaptation des ressources aux nouvelles orientations stratégiques").

Dans ce contexte, le groupe reste mobilisé pour maintenir son équilibre opérationnel et financier. Les nouvelles orientations stratégiques du Groupe ADP devraient lui permettre de renouer avec une croissance rentable et durable.

### **1 – C : Au regard de la crise sanitaire d'ampleur sans précédent, le Groupe ADP fait face à un réel enjeu de préservation et d'adaptation de ses efforts de qualité de service.**

Dans un contexte de chute du trafic aérien, ayant conduit à une adaptation de ses ressources opérationnelles, et de concurrence accrue avec d'autres acteurs du secteur de la gestion aéroportuaire et d'autres modes de transport, les enjeux du Groupe ADP sont de :

- ◆ protéger ses passagers du risque de contamination et de les rassurer à travers la mise en place de mesures sanitaires adaptées,
- ◆ préserver les efforts de qualité de service, reconnus en particulier dans le dernier classement Skytrax 2020, pour maintenir l'attractivité de ses plates-formes.

Ainsi des mesures ont été rapidement prises pour éviter que les dispositifs de qualité de service ne soient perçus comme insuffisants, notamment dans le domaine sanitaire, ce qui aurait pu altérer la confiance des passagers dans le transport aérien, nuire à l'image du groupe et à l'attractivité de ses plates-formes.

A ce titre, les certifications attribuées par l'ACI (Airports Council International), dans le cadre du programme Airport Health Accreditation (AHA), aux aéroports du Groupe ADP, attestent de leur alignement sur le plan sanitaire avec les recommandations internationales.

Afin de poursuivre le développement de sa démarche d'hospitalité et ainsi d'optimiser l'expérience du passager dans ses aéroports, le groupe s'est doté d'une filière dédiée pilotée par la Direction clients. Cette démarche se décline en 3 axes : (i) redonner aux passagers la maîtrise de leur temps via un socle de 7 promesses ou objectifs (ii) faire des zones réservées des territoires d'expérience et de découverte via le concept d'hospitalité "La collection de Boutique Terminaux" (iii) travailler la réputation du groupe en France et à l'international, notamment sur les réseaux sociaux, et via la démarche Skytrax. En complément de ces 3 axes s'est ajouté un axe sanitaire, transverse aux trois autres.

### **1 – D : L'activité du Groupe ADP repose sur des secteurs économiques spécifiques fragilisés par la crise liée au Covid-19.**

L'activité du Groupe ADP repose notamment sur les secteurs lourdement frappés par la crise sanitaire de l'aviation et du tourisme. Ces derniers comportent un grand nombre d'acteurs (assistants en escale, hôtels, spécialistes du commerce aéroportuaire, loueurs, compagnies aériennes, etc.). Qu'ils soient fournisseurs, sous-traitants, clients et partenaires, leur fragilisation constitue un risque pour la situation opérationnelle, les activités et les équilibres économiques et financiers du Groupe ADP.

Les difficultés économiques voire les défaillances rencontrées par certains acteurs pourraient peser notamment sur les activités aéronautiques et commerciales du groupe et se traduire en particulier par :

- ◆ l'allongement des délais de règlements voire le défaut de recouvrement de nombreuses créances : le groupe s'attend à une augmentation significative du taux de pertes lié au non recouvrement des créances en 2020 par rapport à 2019;
- ◆ une reprise très lente des activités des acteurs de ces secteurs au détriment du Groupe ADP.

Ce contexte est renforcé par le fait qu'une part importante du chiffre d'affaires du Groupe ADP provient d'un nombre limité de clients. Le premier client des principaux aéroports du Groupe ADP, soit des plates-formes franciliennes, est le groupe Air France-KLM, membre de l'alliance SkyTeam. En 2020, il a représenté environ 28 % du chiffre d'affaires de la société Aéroports de Paris et 16,4 millions du trafic passagers des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. A l'instar de l'ensemble des compagnies aériennes, le groupe Air France-KLM connaît une baisse durable de son activité du fait de la crise sanitaire. Le groupe a cependant pu se financer dans ce contexte afin d'assurer sa viabilité. Il a ainsi obtenu des financements pour un montant total de 7 milliards d'euros le 6 mai 2020.

Dans la mesure de ses possibilités et en tenant compte de sa propre situation de trésorerie, le Groupe ADP prend en compte les difficultés rencontrées par ses contreparties affectées par les effets de l'épidémie pour adapter les conditions de paiement qui leur sont applicables.

**1 – E : Disposant d'ores et déjà d'un niveau de trésorerie satisfaisante, Aéroports de Paris pourrait de surcroît faire appel à des financements externes supplémentaires dans les mois à venir afin de sécuriser au mieux ses marges de manœuvre dans le contexte économique et sanitaire en cours**

Le Groupe ADP disposait d'une trésorerie s'élevant à 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2020, dont 0,6 milliard d'euros au niveau de TAV Airports.

Compte tenu de cette trésorerie disponible, le groupe n'anticipe pas de difficultés de trésorerie à court terme. Cette trésorerie lui permet à la fois de faire face à ses besoins courants et à ses engagements financiers dont notamment le remboursement d'une dette obligataire d'ADP SA en juillet 2021 pour 400 millions d'euros et le paiement d'Almaty, mais aussi de disposer de moyens de réaction et d'adaptation importants dans le contexte sanitaire et économique exceptionnel en cours.

Compte tenu de la confiance du groupe et des investisseurs dans la solidité de son modèle financier et avec sa notation de crédit long terme (A perspective négative par l'agence Standard and Poor's depuis le 25 mars 2020), le Groupe ADP n'anticipe pas de difficulté particulière de financement à moyen ou à long terme.

**2 - Risques de menaces externes**

**2 – A : Dans un contexte mondial d'augmentation des cyberattaques, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information.**

Après une phase d'adaptation au contexte de la pandémie de Covid-19, les cybercriminels ont intensifié leurs attaques depuis l'automne, notamment au travers de campagnes de courriels malveillants. Comme toutes les entreprises, le Groupe ADP a connu une hausse significative de tentatives de phishing, qu'il a fallu contrer par une adaptation quasi-quotidienne des défenses en place.

Or, des actes malveillants sur les systèmes d'information du groupe pourraient porter atteinte à la disponibilité des systèmes critiques, à la confidentialité et l'intégrité de données propres ou confiées par des clients, fournisseurs ou partenaires, voire fragiliser ses dispositifs de sûreté, et avoir des conséquences défavorables sur la robustesse opérationnelle et la performance du groupe, ainsi que sur l'image et la notoriété du groupe.

Au regard de ces enjeux, le Groupe ADP a engagé depuis de nombreuses années un plan d'actions visant à renforcer la sécurité de ses systèmes d'information tout en s'appuyant sur une politique et une gouvernance dédiées. Toutefois, la réalisation de ce plan est devenue plus difficile dans le contexte économique de l'entreprise et des diminutions temporaires d'effectifs. L'activité de cybersécurité du groupe est donc actuellement focalisée sur la surveillance et la réaction rapide à des actes de cyber-malveillance.

**2 – B : Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur ses installations ou sur les actifs qu'il exploite.**

Les installations ou les actifs exploités par le Groupe ADP pourraient constituer des objectifs pour des agressions ou mobilisations externes ou des actes de malveillance de toute nature. Leur survenance pourrait avoir pour conséquences possibles des dommages aux personnes et aux biens, des interruptions du fonctionnement des installations, altérant ainsi la continuité d'activité du groupe. De tels actes peuvent porter atteinte à la réputation du groupe et avoir des conséquences défavorables non seulement sur le trafic des plates-formes qu'il gère mais aussi sur ses activités commerciales, et de manière générale sur sa situation financière et ses perspectives.

De même, des attaques terroristes menées dans des pays d'implantation du groupe pourraient affecter défavorablement leur attractivité et se répercuter sur leur niveau de trafic aérien, altérant ainsi la situation financière du groupe.

Face à ces risques, le Groupe ADP a engagé en particulier en France, au-delà de ses missions régaliennes déléguées de sûreté aéroportuaire, des actions visant la protection de ses infrastructures notamment "côté ville", en relation avec les services compétents de l'Etat. Des audits et inspections sont régulièrement réalisés par les différentes autorités afin de vérifier le dispositif de sûreté et sa conformité aux normes en vigueur. Des exercices de crise "côté ville" ont été organisés au regard de la menace.

Les plates-formes internationales ont également mis en place des dispositifs de sûreté selon leur champ de responsabilité. Néanmoins le groupe opère dans des pays où le risque géopolitique reste élevé. Par conséquent, ce risque est en grande partie exogène et nécessite un renforcement constant des dispositifs de maîtrise.

### **3 - Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires**

#### **3 – A : Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication).**

La chute de trafic liée à la pandémie de Covid-19 a conduit le Groupe ADP à adapter ses ressources à son niveau d'activité, notamment par la longue mise en veille de nombreuses infrastructures et par l'activité partielle de ses collaborateurs.

En dépit d'une activité réduite, le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication) pour :

- ◆ garantir la conformité réglementaire des infrastructures et équipements,
- ◆ maintenir ses infrastructures en condition opérationnelle,
- ◆ préserver la continuité de ses services.

En effet, une défaillance significative des réseaux clés du groupe pourrait perturber voire interrompre l'activité opérationnelle de ses plates-formes.

L'existence d'équipements de secours et le maintien d'investissements dédiés contribuent notamment au renforcement de la robustesse des réseaux.

#### **3 – B : Le Groupe ADP fait face à des enjeux de maintenance de son patrimoine.**

Le Groupe ADP est tenu de mettre à la disposition de ses clients des installations en bon état de fonctionnement.

Compte tenu de la complexité et de la densité de son patrimoine physique sur les plates-formes franciliennes (avec des capacités d'accueil en forte augmentation ces dix dernières années), le Groupe ADP est exposé à un risque de dégradation et de perte de valeur de ses infrastructures.

Sur l'ensemble des plates-formes gérées par le groupe, la maintenance du patrimoine présente des enjeux en matière de sécurité, d'image, de satisfaction clients (compagnies aériennes, passagers), d'efficacité opérationnelle et de relation avec l'autorité de tutelle (Direction générale de l'Aviation civile) ou l'autorité concédante au niveau international.

Le Groupe ADP avait prévu dans le Contrat de Régulation Economique (CRE) de consacrer environ un milliard d'euros d'investissements à ce titre sur les plates-formes franciliennes sur la période 2016-2020. Cependant, la chute du trafic aérien consécutive à la pandémie de Covid-19 a conduit le Groupe ADP à demander la résiliation du CRE 2016-2020 et à rendre caduc le dossier public de consultation pour le projet de CRE 2021-2025.

Dans ce contexte, le programme de maintenance du patrimoine du Groupe ADP, piloté sur une base pluriannuelle, demeure l'une de ses grandes priorités.

En France, la Direction des opérations aéroportuaires pilote la politique technique (notamment en matière de maintenance et de vétusté), et la politique de l'information patrimoniale. L'état des plates-formes franciliennes et les ressources nécessaires à leur maintien en condition opérationnelle sont suivis en comité stratégique des investissements (CSI).

Dans les autres pays d'implantation, la maintenance du patrimoine fait l'objet d'un suivi permanent dans le cadre des contrats de concession qui lient les autorités concédantes aux entités internationales du Groupe ADP.

### **4 - Risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe**

#### **4 – A : Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP.**

Dans un contexte de lutte contre le changement climatique, de crise du transport aérien et de pressions environnementales pesant sur ce secteur, l'enjeu du Groupe ADP est de :

- ◆ restaurer son activité et ses perspectives de croissance dans le respect des réglementations applicables et en cohérence avec les politiques nationales et locales,
- ◆ demeurer un moteur de développement économique et d'emploi pour les territoires les plus proches.

Les activités des plates-formes du groupe peuvent avoir un impact environnemental, économique et social sur les territoires d'implantation et avoisinants. De telles activités peuvent générer des risques de pollution spécifiques (les bruits et les rejets dans l'air, l'eau, les sols), des problématiques liées à la gestion des déchets, l'utilisation des ressources (eau, énergie), la protection de la biodiversité et l'aménagement durable, voire avoir un impact climatique en l'absence de mesures.

Par ailleurs, selon leur pays d'implantation, les activités des plates-formes du groupe peuvent être perturbées par la survenance

d'événements environnementaux de nature externe (vents violents, inondations...).

Une prise en compte insuffisante, ou perçue comme insuffisante, des enjeux environnementaux, territoriaux et sociaux des activités du Groupe ADP, est susceptible d'entraver l'activité et les perspectives de croissance du groupe et avoir un impact négatif sur son image et sa réputation. Elle peut aussi donner lieu à des mouvements de défiance ou de revendication notamment de ses parties prenantes.

Le Groupe ADP veille, en particulier pour ses plates-formes franciliennes, à (i) minimiser son empreinte environnementale interne, (ii) faciliter la réduction de l'empreinte environnementale de ses prestataires et de ses clients, par exemple en soutenant des filières de carburants alternatifs durables et hydrogène pour l'aviation, (iii) instaurer un dialogue constructif avec ses parties prenantes, partager la valeur créée par le développement de l'activité aéroportuaire avec les territoires, au bénéfice des collectivités territoriales, de leurs habitants et des entreprises qui y sont implantées (voir section 15.5 du Document d'Enregistrement Universel 2020), et s'appuyer sur des projets environnementaux de territoire, et (iv) intégrer la performance environnementale de son activité sur tout le cycle de vie

En France et à l'international, la Fondation Groupe ADP accompagne des projets d'intérêt général sur les territoires d'implantation du groupe comme à Maurice ou à Madagascar avec l'éducation pour thématique prioritaire (voir section 15.5 du Document d'Enregistrement Universel 2020, paragraphe "S'engager au bénéfice des populations locales").

Enfin, le groupe se prépare pour faire face à des événements de nature externe notamment par de la veille météorologique, par le dimensionnement et la surveillance de ses infrastructures et par des plans de continuité de ses activités.

## **5 - Risques liés à la conformité**

### **5 – A : Des pratiques prohibées et contraires à l'éthique et la compliance dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des tiers pourraient porter atteinte à la réputation et à la valeur actionnariale du Groupe ADP.**

L'internationalisation des activités du Groupe ADP et le renforcement des cadres réglementaires réprimant des pratiques contraires à l'éthique dans la conduite des affaires, sont susceptibles d'exposer le groupe, ses collaborateurs ou des tiers agissant pour son compte, à des sanctions pénales et civiles, et de porter atteinte à sa réputation.

En France, la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, impose aux entreprises de prendre des mesures destinées à prévenir et détecter la commission de faits de corruption ou de trafic d'influence, sous le contrôle d'une Agence française anticorruption, et sous peine de sanctions administratives ou pénales. Cette loi intègre un dispositif d'alerte devant intégrer la protection des lanceurs d'alertes et exposant le Groupe ADP à d'éventuelles poursuites pénales ou disciplinaires (voir section 15.6 « Opérer de manière exemplaire » paragraphe « Le programme Ethique et Compliance » du Document d'Enregistrement Universel 2020).

Des réglementations équivalentes ont été établies par les États-Unis d'Amérique, les Nations Unies et/ou l'Union européenne et/ou le Trésor britannique ainsi que d'autres autorités compétentes. Du fait de la nature internationale de certaines de ses activités, ces réglementations s'appliquent aux activités du groupe.

Bien que le Groupe ADP ait mis en œuvre l'ensemble des mesures nécessaires pour assurer la conformité de ses pratiques aux textes réglementaires, le non-respect, de quelque manière que ce soit, de ces réglementations pourrait entraîner des poursuites contre le Groupe ADP et avoir des répercussions négatives sur son résultat et sa réputation.

L'évolution de ces réglementations pourrait augmenter les coûts de mise en conformité.

### **5 – B : Les évolutions réglementaires peuvent porter atteinte à l'activité du Groupe ADP et générer des coûts de mise en conformité importants.**

En tant qu'acteur du transport aérien mondial, le Groupe ADP est soumis à un ensemble de lois nationales et internationales, et de règlements en constante évolution dans un grand nombre de domaines, qui diffèrent selon les pays d'implantation (voir section 9.1 « Environnement législatif et réglementaire » du Document d'Enregistrement Universel 2020).

D'une manière générale, un renforcement ou une évolution significative des normes et des réglementations est susceptible de :

- ◆ affecter les activités du Groupe ADP,
- ◆ entraîner une augmentation de coûts (mise en conformité des activités),
- ◆ avoir un effet défavorable significatif sur sa rentabilité, sa stratégie de croissance et sa performance opérationnelle et financière.

Par exemple, dans le contexte de pandémie de Covid-19, le caractère évolutif et imprévisible des décisions des autorités européennes ou étrangères en matière de restrictions sanitaires et de mesures d'entrées sur les territoires joue sur la reprise du trafic aérien et des activités des plates-formes du groupe. Cette tendance renforce les incertitudes sur les modalités et le calendrier de retour à la normale du trafic dans les différentes zones géographiques.

Par ailleurs en France, Aéroports de Paris exerce des missions de service public qui sont précisées notamment dans un cahier des charges approuvé par décret en Conseil d'État<sup>[1]</sup> fixant les conditions dans lesquelles Aéroports de Paris assure les services publics conformément à l'article L. 6323-4 du Code des transports. Ainsi, le Groupe ADP n'est pas en mesure de garantir que les obligations auxquelles il est tenu au titre de son cahier des charges actuel ou d'un éventuel nouveau cahier des charges<sup>[2]</sup> ne seront pas plus contraignantes dans le futur.

Dans ce contexte, le Groupe ADP réalise des veilles législatives et réglementaires, notamment :

- ◆ Pour la France et l'Europe, la Direction des affaires publiques, rattachée à la Direction du développement durable et des affaires publiques, effectue la veille législative et réglementaire. Cette dernière fonde la stratégie d'influence institutionnelle de l'entreprise. Elle réalise des actions d'influence auprès des décideurs publics, au niveau territorial, national, européen, en proposant toute modification des textes ayant pour but d'améliorer l'efficacité opérationnelle et/ou économique du groupe, de pérenniser ses activités, de faciliter sa transition environnementale ou de sensibiliser ces mêmes décideurs aux impacts susceptibles d'être engendrés par les normes qu'ils élaborent ou les décisions de politique publique qu'ils prennent. A ce titre, le Groupe ADP est enregistré en tant que représentant d'intérêts auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique et publie un rapport annuel sur le champ de ses activités.
- ◆ De manière générale, la Direction juridique et des assurances d'Aéroports de Paris SA ainsi que les Directions juridiques de ses filiales et participations veillent à la conformité du groupe aux normes nationales et internationales.

### **5 – C : Une partie importante des revenus du Groupe ADP provient d'activités soumises à des tarifs régulés dont l'évolution pourrait avoir un impact sur sa performance financière.**

Les activités aéroportuaires franciliennes d'Aéroports de Paris sont régulées. Si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur la conclusion avec l'Etat d'un contrat de régulation économique pluriannuel, l'instabilité du contexte économique actuel ne permet pas de fixer les investissements ni le plafond d'augmentation des tarifs de redevances aéroportuaire sur une période quinquennale comme c'est le cas dans le cadre d'un contrat de régulation économique.

C'est pourquoi Aéroports de Paris a décidé de ne pas poursuivre la procédure d'élaboration du contrat de régulation économique 2021-2025 entamée le 2 avril 2019 par la publication du dossier public de consultation.

Les tarifs de redevances aéroportuaires sont donc aujourd'hui uniquement soumis au contrôle annuel de l'Autorité de régulation des transports (ART), en dehors de tout contrat.

L'ART vérifie, dans le cadre de l'homologation annuelle des tarifs de redevances proposés par Aéroports de Paris, le respect des principes fixés dans le code des transports et le code de l'aviation civile.

Par sa décision n° 2020-083 du 17 décembre 2020, l'Autorité de régulation des transports a homologué les tarifs de redevances proposés par Aéroports de Paris pour la période tarifaire 2021-2022 (applicables à compter du 1er avril 2021).

Cette décision d'homologation tarifaire, qui souligne le respect par Aéroports de Paris de l'ensemble des principes fixés par le code des transports et le code de l'aviation civile, n'est toutefois pas définitive aujourd'hui. Elle est susceptible de faire l'objet d'un recours devant le Conseil d'Etat dans un délai de deux mois à compter de sa publication soit d'ici au 9 mars 2021.

Certaines compagnies aériennes ou associations de compagnies aériennes ont déjà dans le passé formé des recours en annulation à l'encontre des décisions tarifaires fixant le niveau des redevances et leur homologation et on ne peut exclure qu'il en soit de même pour la période tarifaire homologuée par la décision de l'ART précitée.

En cas de recours, il existerait un risque d'annulation de la décision d'homologation, risque inhérent à toute décision administrative faisant l'objet d'un recours. On remarquera néanmoins qu'aucun des précédents recours n'a prospéré devant le juge.

Plus généralement, en France comme dans les autres pays dans lesquels il opère, le Groupe ADP ne peut pas garantir que les tarifs des redevances aéroportuaires seront toujours fixés à un niveau lui permettant de préserver sa capacité d'investissement à court, moyen et long termes ainsi que son intérêt patrimonial, en assurant une juste rémunération du capital investi par le groupe dans ses actifs.

<sup>[1]</sup> Il s'agit du décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005 relatif à la société Aéroports de Paris.

<sup>[2]</sup> La loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi Pacte) a autorisé le Gouvernement à céder la majorité du capital d'ADP au secteur privé. Si le Gouvernement décidait de réaliser cette opération de privatisation, un nouveau cahier des charges serait édicté.

**5 – D : Le Groupe ADP est soumis à des normes de sécurité de l'aviation civile particulièrement contraignantes et dont le non-respect pourrait avoir des conséquences néfastes sur son activité d'exploitant d'aéroports.**

La sécurité de l'aviation civile est une priorité du secteur du transport aérien. Les standards de sécurité sont établis à l'échelle mondiale sous l'égide de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Ces mesures constituent les normes et pratiques recommandées de l'OACI que les États signataires de la convention de Chicago du 7 décembre 1944, s'engagent à mettre en œuvre. N'étant pas directement applicables, seule leur transposition dans le droit national des États leur confère une valeur réglementaire.

Pour les aéroports situés dans l'Union européenne, le cadre juridique applicable est fixé par le droit communautaire et les règles de l'Agence européenne de la sécurité aérienne (AESA) qui reprend les normes et pratiques recommandées de l'OACI. Ces bases permettent l'établissement du certificat de sécurité aéroportuaire conformément aux dispositions du règlement (UE) 2018/1139 du Parlement européen et du Conseil du 20 février 2018.

Pour les aéroports situés dans des États tiers à l'Union européenne, le Groupe ADP se soumet au processus de certification en vigueur localement.

Le non-respect de ces normes est susceptible de mettre en cause la sécurité du transport aérien, d'empêcher l'exploitation des aéroports et d'engager la responsabilité du groupe.

En outre, ces normes pourraient être renforcées et pourraient mettre ainsi à la charge du Groupe ADP des obligations supplémentaires.

## 4.3 Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

### Présentation générale

#### Une démarche globale

Les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne auxquels contribuent les systèmes de management, ainsi que celui de l'audit interne constituent une démarche globale au service de la maîtrise des activités du groupe et de ses objectifs.

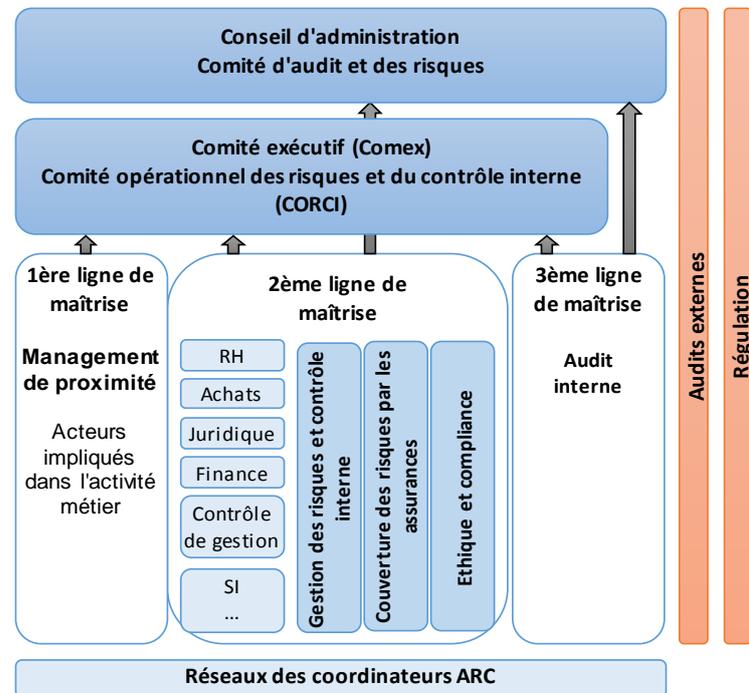
#### Gouvernance et périmètre

La démarche est pilotée par la Direction sécurités et maîtrise des risques et par la Direction de l'audit rattachées à la Direction audit, sécurité et maîtrise des risques. Cette dernière anime au sein du groupe la filière audit et contrôle internes.

Elle s'appuie sur :

- ◆ le conseil d'administration, qui détermine les orientations de l'activité de la société Aéroports de Paris et veille à leur mise en œuvre (article 16 des statuts) ;
- ◆ le comité d'audit et des risques issu du conseil d'administration dont les attributions sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration ;
- ◆ le comité exécutif (Comex), présidé par le Président-directeur général, qui participe au pilotage opérationnel et stratégique du Groupe ADP et débat de tout sujet relatif à sa bonne marche ;
- ◆ le comité opérationnel des risques et du contrôle interne (CORCI) qui réunit les directeurs des entités<sup>1</sup> ;
- ◆ les filières métiers du groupe ;
- ◆ le réseau des coordinateurs "Audit gestion des Risques Contrôle interne" (ARC) nommés dans chaque entité<sup>1</sup> du groupe.

Elle repose sur le modèle des "trois lignes de maîtrise des activités" préconisé par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne) et l'AMRAE (Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise).



Le périmètre de ce dispositif groupe couvre la société Aéroports de Paris et ses filiales contrôlées.

### Description du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

#### Les fondements

Ce dispositif groupe s'appuie sur :

- ◆ deux chartes qui portent sur :
  - la gestion des risques et du contrôle interne : la charte indique que le groupe applique les dispositions du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Elle a été complétée en 2019 d'une note décrivant les nouvelles orientations du Groupe ADP en matière de contrôle interne ;
  - l'audit interne : la charte est fondée sur les normes internationales et le code de déontologie de l'audit interne qui sont diffusés en France par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) et qui constituent le cadre de référence international de l'audit interne.
- ◆ trois guides méthodologiques relatifs à la gestion des risques, au contrôle interne et à l'audit interne.

<sup>1</sup> En 2020, les entités correspondent aux directions de la société Aéroports de Paris et à ses filiales contrôlées (exclusivement ou conjointement)

Il est également fondé sur les règles d'éthique du groupe (section 15.6 "Opérer de façon exemplaire" du document d'enregistrement universel 2020) qui sont portées par les organes de gouvernance et communiquées à l'ensemble des collaborateurs.

### La gestion des risques

Ce dispositif a pour objectif de donner à l'ensemble des parties prenantes une vision globale des risques majeurs du groupe et de leur niveau de maîtrise (section "Facteurs de risques" du présent document).

A ce titre, la cartographie des risques est réalisée annuellement. Elle permet d'identifier les risques majeurs, de les hiérarchiser, de les traiter et d'assurer le suivi des actions identifiées. Les risques sont évalués en fonction de leur impact et de leur fréquence, compte tenu des éléments de maîtrise existants. Ils sont ensuite hiérarchisés selon leur criticité. Les risques majeurs et les risques dits inacceptables font l'objet d'un suivi spécifique. Après avoir été revue en comité opérationnel des risques et du contrôle interne (CORCI), la cartographie groupe est soumise au Comex puis présentée au comité d'audit et des risques et au conseil d'administration.

La cartographie des risques groupe prend en compte les enjeux RSE identifiés par l'étude de matérialité réalisée en 2017.

### Le contrôle interne

L'objectif du contrôle interne est de contribuer à la maîtrise des risques, à l'efficacité des opérations du groupe et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le contrôle interne s'appuie sur un déploiement à la fois transverse, applicable à l'ensemble des entités du groupe, et par entité, à travers notamment les systèmes de management (ISO 9001).

Des orientations ont été définies en 2019 afin de renforcer le contrôle interne du groupe, notamment au regard de son développement à l'international.

A ce titre, des contrôles clés ont été définis sur les processus administratifs, comptables et financiers et formalisés dans des manuels partagés au sein du groupe. Ils font l'objet de campagnes d'auto-évaluation annuelles. Ces contrôles prennent en compte les enjeux éthiques qui ont été spécifiquement identifiés dans les manuels de contrôle interne.

### La continuité d'activité et la gestion de crise

Le Groupe ADP a mis en place une démarche de continuité d'activité et de gestion de crise visant à améliorer la maîtrise des risques ayant un impact majeur sur la continuité de services.

Elle s'appuie pour cela sur une Politique Groupe de Continuité d'Activité (PGCA). Son objectif est de garantir des prestations de services qui sont essentielles au fonctionnement du groupe. Pour chacune d'entre elles, la PGCA indique les

objectifs, les principes, les responsabilités et les procédures à retenir. Elle se décline à date :

- ◆ en France en plans de continuité d'activité (PCA) pour chacune des plates-formes (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget) et pour chacune des activités supports essentielles au bon fonctionnement des activités aéroportuaires (systèmes d'information et ressources humaines) ;
- ◆ à l'étranger, par la formalisation de plans de continuité d'activité (PCA) au sein de plates-formes du groupe.

En matière de gestion de crise, le dispositif du Groupe ADP vise à assurer la continuité de commandement du groupe et la qualité de sa réponse lors de la survenance d'événements subis et inattendus. Il doit contribuer à maintenir au mieux les activités à des niveaux de qualité satisfaisants en restant conforme aux obligations de sûreté et de sécurité. Un livret décrit le dispositif de permanence de direction et de gestion de crise du groupe. Par ailleurs, des exercices de crise sont réalisés plusieurs fois par an pour éprouver l'efficacité du dispositif, les retours d'expérience permettant des améliorations.

### Les assurances et le transfert des risques

Les conséquences financières de certains risques peuvent être couvertes par des polices d'assurance lorsque leur ordre de grandeur le justifie et selon la capacité disponible sur les marchés d'assurance et de réassurance à des conditions techniques et financières acceptables (voir infra "Politique générale d'assurance du groupe").

La Direction juridique et des assurances porte la politique générale des transferts de risques du groupe (voir infra), supervise le recours à l'assurance dans le groupe et joue un rôle de coordination et d'expertise dans ce domaine en France et dans le monde.

### La surveillance périodique du dispositif

La surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne est assurée par :

- ◆ le suivi des incidents majeurs et des incidents liés aux risques inacceptables ;
- ◆ la Direction de l'audit ;
- ◆ des structures externes (voir infra).

### Les incidents majeurs

Les incidents majeurs ou incidents liés aux risques inacceptables sont recensés par les entités du groupe et font l'objet d'un bilan.

### L'audit interne

Il a pour objectif de donner, en toute indépendance, au groupe une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations, de lui apporter ses conseils pour les améliorer, et de contribuer à créer de la valeur ajoutée.

Certifiée par l'IFACI depuis 2008, la Direction de l'audit procède à l'évaluation du fonctionnement des dispositifs de

gestion des risques et de contrôle interne. Par ses recommandations, elle contribue à en améliorer la sécurité et à optimiser la performance globale des entités<sup>1</sup> du groupe.

Elle peut être mandatée sur proposition de la Direction de l'éthique pour approfondir certains éléments issus des enquêtes. Le programme d'audit annuel est revu avec la Direction de l'éthique et est présenté au Comex et examiné par le comité d'audit et des risques.

- ◆ des plans d'actions des audits internes du groupe ;
- ◆ des conclusions tirées des audits réalisés au sein d'Aéroports de Paris SA par des instances de contrôle et de surveillance externes (à l'exception des audits de systèmes de management).

### Les structures externes de contrôle

Il s'agit en premier lieu des commissaires aux comptes titulaires nommés par l'assemblée générale du 18 mai 2015 : le cabinet Ernst & Young Audit et le cabinet Deloitte & Associés.

Par ailleurs, la société Aéroports de Paris est soumise à des contrôles spécifiques en raison de son caractère d'entreprise détenue majoritairement par l'État. Ainsi, la Cour des Comptes, la Commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale et du Sénat, le Contrôle général économique et financier, le Conseil général de l'environnement et du développement durable, notamment, exercent une surveillance dans les domaines financiers, de gestion et de contrôle interne (section 15 du document d'enregistrement universel 2020).

L'entreprise est également soumise à des contrôles de nature opérationnelle effectués par la DGAC et la commission européenne.

En outre, pour l'obtention ou le maintien des certifications de leurs systèmes de management, les différentes entités du groupe concernées, font annuellement l'objet d'audits externes d'évaluation, menés par des organismes indépendants et dûment accrédités. Ces audits peuvent donner lieu à des demandes d'amélioration.

La société Aéroports de Paris fait aussi l'objet d'évaluations par les agences de notation financière et extra-financière.

### Limites

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue quant à la maîtrise globale des risques et des objectifs du groupe. En effet, il existe des limites inhérentes à ces dispositifs, notamment les incertitudes pesant sur son environnement et les éventuels dysfonctionnements liés à une erreur ou une défaillance humaine.

## Dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière relèvent des domaines financiers et du contrôle de gestion ainsi que du domaine comptable. À ce titre, sont principalement concernées la Direction finances, gestion et stratégie et la Direction des comptabilités, qui relèvent de la Direction finances, stratégie et administration.

### Responsabilité des acteurs

La **Direction finances, gestion et stratégie** assure le pilotage financier de l'ensemble du Groupe à Paris et à l'international, notamment dans les domaines de la stratégie, des investissements, de la régulation économique et de la trajectoire financière. En outre, elle est responsable de la gestion de la trésorerie, de la dette et de la communication financière, y compris leur pilotage au niveau du Groupe. Elle fournit à la Direction générale et aux différentes directions et filiales des informations et des analyses financières et stratégiques leur permettant de piloter leurs performances. Elle contribue à la fixation et au suivi d'objectifs financiers et à la détermination d'éventuelles actions correctrices.

La Direction finances, gestion et stratégie s'appuie sur une filière de contrôleurs de gestion (filière finances, gestion et stratégie) dont elle assure l'animation.

La **Direction des comptabilités** met à la disposition des instances de décision de la société des informations comptables et financières leur permettant de piloter leurs performances. Elle a la responsabilité de la production des comptes sociaux et consolidés en conformité avec les normes comptables françaises et internationales, ainsi que de la mise en place de procédures comptables fiables. Elle comprend le pôle fiscalité dont la mission consiste au niveau du groupe à s'assurer de la bonne application de la politique fiscale. Elle gère l'intégration fiscale et les taxes locales ainsi que tous les autres impôts et taxes.

### Processus et supports

#### Pilotage du groupe

##### Pilotage stratégique

Le processus de pilotage stratégique intégré repose sur la mise en avant de la stratégie comme outil de cadrage et d'orientation de l'exercice budgétaire ainsi que sur l'alignement entre les objectifs du groupe à court et moyen

<sup>1</sup> En 2020, les entités correspondent aux directions de la société Aéroports de Paris et à ses filiales contrôlées.

terme, le budget et le reporting. La Direction finances, gestion et stratégie conduit le processus d'analyse stratégique et le processus de planification opérationnelle des objectifs stratégiques, et en assure le suivi.

La Direction finances, gestion et stratégie est en charge de l'alignement des objectifs financiers des filiales et participations sur ceux du groupe, ainsi que du pilotage et du contrôle financiers des filiales et des participations. Disposant d'une vision globale de leur activité, elle se prononce sur l'alignement des projets avec les objectifs stratégiques du groupe et instruit les arbitrages.

Concernant les marchés non aéroportuaires, la Direction finances, gestion et stratégie s'appuie sur l'analyse préalable de la Direction de l'immobilier et de la Direction clients pour, respectivement, les activités immobilières et les co-entreprises commerciales.

Inscrite dans le projet *One Group*, cette organisation s'accompagne d'un dispositif de reporting participant au pilotage du groupe et de la société. Le dispositif de pilotage du groupe prend en compte le périmètre, élargi depuis la prise de contrôle de TAV Airports et de Airport International Group ("AIG") par Aéroports de Paris, ainsi que la participation dans GMR Airports.

#### Processus de validation de la stratégie et des investissements

Les dispositifs de pilotage du groupe s'appuient sur une comitologie institutionnelle et managériale au sein de la maison mère.

Le comité de la stratégie et des investissements et le comité d'audit et des risques, émanations du conseil d'administration d'Aéroports de Paris, formulent auprès de ce dernier des avis, respectivement sur :

- ◆ la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe ADP, y compris sur ses opérations de diversification ou de croissance ;
- ◆ l'efficacité de la gestion des risques, du contrôle interne et de l'audit interne ainsi que sur la pertinence de la politique financière du groupe.

Leurs attributions sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Aéroports de Paris (section 14 du document d'enregistrement universel 2020).

Le processus de décision du groupe en matière d'engagements s'appuie sur deux comités internes à la société Aéroports de Paris, relatifs aux investissements du groupe, présidés par le Président-directeur général :

- ◆ le comité stratégique des investissements (CSI), qui examine et approuve les différentes stratégies d'investissement par secteur d'activité. Il examine, selon un programme annuel défini, les principales politiques sectorielles à moyen et long terme par une revue régulière des besoins, risques et opportunités. Il réalise une revue régulière des priorités et valide le programme pluriannuel d'investissements de chaque secteur. Cet exercice est de nature à assurer la cohérence entre les orientations stratégiques par activité, les schémas et

plans associés et le programme pluriannuel d'investissements ;

- ◆ le *Group Investment Committee* ou comité des engagements groupe, qui valide à partir de certains seuils ou selon certains critères (les golden rules), les projets d'investissements et de désinvestissement corporels, incorporels et financiers réalisés par la société Aéroports de Paris et les filiales qu'elle contrôle. Au sein de ces mêmes entités, des comités locaux d'investissement valident les investissements ne relevant pas du *Group Investment Committee*.

De même, selon les seuils en vigueur, tout projet d'investissement est examiné par le conseil d'administration de la filiale concernée, avant examen par le conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

Ces dispositifs se déroulent dans le respect des obligations de consultation des IRP (instances représentatives du personnel).

#### La Trésorerie

La trésorerie du Groupe est centralisée dans les limites permises par la réglementation (soit hors les joint-ventures et les filiales internationales).

Pour les entités qui ne peuvent pas être centralisées, elles conservent également la gestion de la trésorerie alors que pour les filiales centralisées, les placements sont assurés par la Direction finances, gestion et stratégie.

En outre, la Direction finances, gestion et stratégie suit la prévision de trésorerie consolidée de l'ensemble du groupe qui est régulièrement présentée aux instances de gouvernance.

La Direction finances, gestion et stratégie suit également l'échéancier de dette consolidé du groupe.

#### **Etablissement des comptes et consolidation**

##### Référentiels

L'ensemble des processus comptables font l'objet de procédures spécifiques, de suivis, de règles de validation, d'autorisation et de comptabilisation définis et énoncés par la Direction des comptabilités (notamment pour les ventes, les achats, la gestion des immobilisations et de la trésorerie...).

##### Clôture des comptes, consolidation et informations de gestion

Le processus de clôture des comptes sociaux et consolidés repose sur un calendrier détaillé, diffusé à toutes les sociétés du périmètre consolidé de façon à assurer le respect des délais et la cohérence de la préparation des états financiers.

La consolidation des comptes du groupe est effectuée dix fois par an. Les commissaires aux comptes réalisent une revue limitée des comptes semestriels et un audit des comptes annuels. Les arrêtés des mois de mai et octobre sont également revus dans le cadre de ces missions.

De plus, les responsables des entités du groupe<sup>1</sup> attestent à chaque clôture mensuelle par la signature d'une lettre d'engagement, de l'exactitude des informations comptables communiquées, afférentes à leur périmètre de responsabilité.

### Budget et reporting

#### Budget (OPEX/CAPEX) et rolling forecast (OPEX)

La Direction finances, gestion et stratégie établit et transmet chaque année au plus tard début août à l'ensemble des directeurs et des responsables financiers de la filière finances, gestion et stratégie :

- ◆ une note de cadrage portant uniquement sur Aéroports de Paris SA et comportant les éléments visant à orienter la réprévision des investissements pour l'année en cours et le budget Capex pour l'année à venir ; elle présente également les points d'attention spécifiques et les particularités propres à la campagne budgétaire considérée ;
- ◆ une note de pré-cadrage financier du Groupe ADP pour l'année à venir, distinguant Aéroports de Paris SA et les filiales (filiales du segment "International et développement aéroportuaire", filiales commerciales, filiales immobilières et Hub One).

Le *rolling forecast* (révisions de prévisions) est appliqué au compte de résultat du Groupe ADP, chacune des entités consolidées remontant à la Direction finances, gestion et stratégie ses nouvelles prévisions. En permettant une actualisation mensuelle de la prévision du point de sortie au 31 décembre en fonction des dernières informations disponibles, le *rolling forecast* renforce la fiabilisation des prévisions financières et l'optimisation du pilotage financier du groupe.

Quant à eux, les investissements d'Aéroports de Paris SA font l'objet de deux réprévisions annuelles.

#### Reporting : tableau de bord COMEX

La Direction finances, gestion et stratégie produit tous les mois hormis pour les clôtures des mois de janvier et juillet un tableau de bord destiné au Comex. Il intègre le *rolling forecast* et s'appuie dans ses commentaires sur les notes d'analyse établies par les entités.

### Communication financière

En tant qu'émetteur de l'information réglementée, la Direction finances, gestion et stratégie exerce une maîtrise de l'élaboration et de la diffusion des messages à caractère financier. Elle est chargée de valider, avec la Direction juridique et des assurances, les projets de communication contenant une « information sensible », c'est-à-dire une

information financière ou juridique, ou ayant des implications financières ou juridiques, une indication chiffrée et/ou une information susceptible d'avoir une influence sur le cours de bourse de la société Aéroports de Paris.

Une procédure portant sur la communication financière du Groupe ADP vise à garantir la fiabilité de l'information financière et à s'assurer du respect par le groupe de ses obligations dans ce domaine. Un calendrier annuel des principales obligations périodiques du groupe en matière de communication comptable, financière et vis-à-vis des actionnaires, est établi par la Direction juridique et des assurances et diffusé en interne. En complément, un calendrier annuel des publications financières réglementées périodiques est établi par la Direction finances, gestion et stratégie ; il est publié auprès de l'AMF et disponible sur le site du Groupe ADP.

Le Groupe ADP communique son information réglementée via un diffuseur agréé par l'AMF. Son principal canal de diffusion de la communication financière est son site Internet ([www.groupeadp.fr](http://www.groupeadp.fr)), complété par un ou plusieurs médias sociaux (Twitter, Facebook,...) dans le respect de la recommandation AMF publiée dans le guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée<sup>2</sup>. Les mandataires sociaux ont été destinataires d'une charte d'utilisation de la procédure de communication financière pour le groupe.

### Système d'information

La Direction des systèmes d'information assure, pour les directions relevant de la Direction Finances, stratégie et administration :

- ◆ l'expertise technique des systèmes d'information comptables et financiers (l'expertise fonctionnelle étant assurée par les directions dites "métier"), leur administration et leur support ;
- ◆ la maîtrise d'œuvre des projets informatiques dans ce domaine.

Elle effectue la transcription du référentiel de gestion analytique d'Aéroports de Paris dans les schémas de gestion.

Les dispositifs et procédures de contrôle interne s'appuient notamment sur un système d'information articulé autour des progiciels SAP pour les comptabilités générale et analytique, SAP BFC pour la consolidation et le *reporting*, et SAP BO pour la rédaction des tableaux de bord.

<sup>1</sup> Il s'agit des directions d'Aéroports de Paris SA et des sociétés consolidées par le groupe.

<sup>2</sup> Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée DOC-2016-08.

## Politique générale d'assurance du groupe

Le Groupe ADP estime bénéficier à ce jour de couvertures d'assurance raisonnables, dont le niveau de franchise est cohérent avec le taux de fréquence des sinistres observés et la politique générale de prévention des risques.

### Responsabilité civile

La responsabilité civile d'exploitant d'aéroports est garantie par une police qui couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile contractuelle et délictuelle pouvant incomber à Aéroports de Paris, et dans certaines circonstances à ses filiales, ses sous-traitants et/ou ses cocontractants, à l'occasion de la survenance de dommages corporels, matériels et immatériels, causés aux tiers dans l'exercice de leurs activités. Le montant des garanties principales s'élève, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020, à 1 750 millions d'euros par événement et/ou par année selon les garanties. Cette police comporte également une garantie de 250 millions de dollars pour couvrir les conséquences du risque de guerre et autres périls. Ce montant de garantie de 250 millions de dollars est complété par une police particulière souscrite par Aéroports de Paris pour un montant de 1 250 millions de dollars.

D'autres assurances "Responsabilité Civile" ont été souscrites par la Société, parmi lesquelles, une police couvrant la responsabilité des mandataires sociaux, une police couvrant la responsabilité en cas d'atteinte à l'environnement, accidentelle ou graduelle (couvrant également les frais de dépollution des sols), et une assurance couvrant les conséquences de la responsabilité civile de la Société dans l'exercice des activités relevant de la branche terrestre (notamment les activités liées à l'exploitation des parkings, l'activité d'assistance médicale,...).

### Dommmages aux biens et risques de construction

Aéroports de Paris a souscrit une police d'assurance dommages qui garantit les biens immobiliers et mobiliers dont la Société est propriétaire ou dont elle a la garde, notamment contre les risques d'incendie, d'explosion, de foudre, de tempête, de dommages électriques, de catastrophes naturelles et d'actes de terrorisme. Le montant des garanties principales est fixé à 1 300 millions d'euros par sinistre.

Outre la police précitée qui présente un caractère général, la Société a également souscrit des polices particulières en vue de garantir les conséquences de dommages ciblés pouvant affecter certains biens précis comme l'interconnexion entre les gares TGV et RER situées sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle.

Par ailleurs, la Société a souscrit plusieurs polices en vue de se prémunir contre les risques de construction dans le cadre de ses chantiers les plus importants.

Un certain nombre de biens du groupe ne sont pas, en raison de leur nature, couverts en assurance de dommages aux biens. Il s'agit en particulier des pistes, des zones de circulation des avions, de certains ouvrages de génie civil et des

ouvrages d'art. Ces derniers sont couverts, mais pour un montant maximal annuel de 50 millions d'euros.

### Principales polices bénéficiant directement aux filiales de la société

Des polices de responsabilité civile professionnelle ont été souscrites pour le compte d'ADP International, ADP Ingénierie, Hub One, Airport International Group ("AIG") et les différentes filiales immobilières, à l'effet de couvrir leurs activités opérées, selon les cas, en France ou à l'étranger.

## 5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

### 5.1 Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris

#### La raison d'être du Groupe ADP

En 2020, l'entreprise s'est dotée d'une raison d'être accompagnée de son Manifeste et en mai 2020, l'assemblée générale des actionnaires a voté son intégration dans les statuts de la société : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ». Cette raison d'être exprime l'identité de gestionnaire d'aéroports du Groupe ADP et expose ce à quoi concourent les centaines de métiers qui composent l'expertise unique de l'entreprise.

#### La politique RSE

Le Groupe ADP a pour ambition d'être une référence mondiale en matière de RSE. La culture de la responsabilité sociétale d'entreprise se situe ainsi dans la lignée des valeurs de service public qui constituent l'histoire et l'ADN d'Aéroports de Paris.

La stratégie est formalisée dans la **Charte RSE** du Groupe, signée par le Président-directeur général, et les dirigeants des filiales détenues à 100 % (ADP Ingénierie et Hub One), qui intègre les objectifs de performance suivants :

- ◆ garantir une gouvernance exemplaire ;
- ◆ mettre l'humain au cœur de sa stratégie ;
- ◆ satisfaire tous les clients ;
- ◆ maîtriser et minimiser ses impacts environnementaux ;
- ◆ s'assurer de l'éthique et de la responsabilité de ses achats ;
- ◆ promouvoir un engagement sociétal de proximité.

Le Groupe poursuit le déploiement de sa politique sur un périmètre qui inclut, aux côtés de la société mère Aéroports de Paris, ses filiales détenues à 100% directement ou indirectement (ADP Ingénierie et Hub One). Ce déploiement se poursuit progressivement à l'international.

En 2020, la charte d'engagements sur les axes environnement et sociétal "Airports for Trust" a été préparée et signée par 23 aéroports de notre réseau sur un total de 27 et notamment par TAV Airports, AIG, Madagascar, Liège, Zagreb et Santiago du Chili. L'objectif est ainsi d'aboutir à l'enracinement d'une culture commune sur des volets essentiels de la RSE.

#### L'analyse de matérialité

Réalisée fin 2017 grâce aux réponses de 2 000 parties prenantes (75 % de salariés, 25 % de parties prenantes externes : fournisseurs...), l'étude de matérialité de nos enjeux RSE a permis d'identifier et qualifier les enjeux auxquels le groupe doit apporter des réponses en tenant compte de deux critères : l'importance pour les parties prenantes et les performances du groupe pour ces différents enjeux. La matrice de matérialité est présente sur le site internet de Groupe ADP [https://www.parisaeroport.fr/docs/default-source/groupe-fichiers/rse/matrice-fr.pdf?sfvrsn=4d4aeabd\\_12](https://www.parisaeroport.fr/docs/default-source/groupe-fichiers/rse/matrice-fr.pdf?sfvrsn=4d4aeabd_12)

NOS PRINCIPAUX ENJEUX RSE

TRÈS IMPORTANTS	IMPORTANTS	MOINS IMPORTANTS
◆ Sécurité et sécurité publique et aéroportuaire	◆ Dialogue avec l'État et ses services	◆ Dialogue avec l'État et ses services
◆ Qualité de l'accueil et du service pour les passagers	◆ Amélioration de notre performance économique et compétitivité	◆ Amélioration de notre performance économique et compétitivité
◆ Accessibilité des zones aéroportuaires	◆ Développement des compagnies aériennes	◆ Développement des compagnies aériennes
◆ Préservation des milieux naturels et de la qualité de l'air	◆ Qualité de service pour les clients immobiliers	◆ Qualité de service pour les clients immobiliers
◆ Bonne gouvernance et éthique des affaires		
◆ Santé et sécurité au travail pour les salariés du Groupe ADP		
◆ Lutte contre le changement climatique et constructions durables		
◆ Gestion des déchets et économie circulaire		
◆ Qualité de vie de nos salariés et des entreprises partenaires		
◆ Création de valeur partagée avec nos territoires		
◆ Accueil et services aux personnes handicapées ou à mobilité réduite		
◆ Dialogue avec les parties prenantes de nos territoires d'implantation		
◆ Attractivité employeur et gestion des parcours		
◆ Égalité Femmes-Hommes et diversité		
◆ Robustesse de nos opérations		
◆ Développement de l'innovation		
◆ Promotion des achats durables et amélioration de la santé et sécurité de nos prestataires		
◆ Mesures et informations sur les nuisances sonores		
◆ Approfondissement du dialogue et climat social au sein du Groupe ADP		

◆ Dialoguer et s'engager pour les riverains et les territoires  
 ◆ Améliorer notre performance environnementale  
 ◆ Agir pour les hommes et les femmes de nos plateformes  
 ◆ Opérer de manière exemplaire

**L'analyse des risques extra-financiers**

L'analyse des risques quant à elle, vise une correcte appréhension des risques spécifiques aux activités du groupe et susceptibles de nuire à l'atteinte des objectifs. Les risques sont hiérarchisés selon leur « criticité nette », c'est-à-dire en fonction de leur impact et de leur fréquence.

L'identification des risques inclut les risques extra-financiers jugés significatifs, ceux-ci sont alors intégrés dans les différentes catégories de risques (risques liés aux activités du Groupe ADP et au secteur aéroportuaire, risques liés au contexte concurrentiel et général, risques liés à la régulation économique et à la conformité)<sup>1</sup>.

Les résultats de l'analyse de matérialité sont croisés avec les risques identifiés pour cibler les priorités d'intervention du Groupe. Pour plus de détails sur les risques, voir le chapitre 3 "Facteurs de risques" du présent document.

**4 thématiques** émergent de la matérialité :

- ◆ gestion aéroportuaire exemplaire ;
- ◆ bien-être des salariés des plates-formes ;
- ◆ préservation de l'environnement ;
- ◆ engagement auprès des territoires.

**Les principaux risques extra-financiers identifiés sont :**

Risques liés à la pandémie de Covid-19

- ◆ un risque de contamination des personnels, tandis qu'une activité partielle doit se poursuivre, avec un risque de démobilisation et de troubles psycho-sociaux ;
- ◆ la réduction significative des activités du Groupe ADP affecte ses équilibres économiques, financiers et sociaux
- ◆ Les ressources et le modèle social doivent être adaptés aux nouvelles orientations stratégiques, en préservant l'emploi au maximum et les équilibres économiques ;
- ◆ le contexte de l'emploi pèse sur l'atteinte des objectifs en matière de diversité ;

**Risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe**

- ◆ risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe : Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP ;

**Risques liés à la conformité**

- ◆ risques liés à la conformité : Des pratiques prohibées et contraires à l'éthique et la compliance dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des tiers pourraient porter atteinte à la réputation et à la valeur actionnariale du Groupe ADP.

<sup>1</sup> Le tableau des risques est consultable dans le chapitre 3 "Facteurs de risques"

Synthèse des principaux risques extra-financiers et politiques correspondantes :

Nature du risque	Politiques et maîtrise des risques	Résultats	Pour en savoir plus, voir chapitre
<p>Un risque de contamination des personnels, tandis qu'une activité partielle doit se poursuivre, avec un risque de démobilisation et de troubles psycho-sociaux</p>	<p>Garantir la sécurité des salariés du Groupe par une gestion active de la crise sanitaire :</p> <p>La mise en place du télétravail exceptionnel pour tous les postes compatibles, et l'accompagnement managérial et social de ce mode de travail</p> <p>Les dispositifs de protection sanitaire (protocoles, consignes, kits sanitaires...) pour les salariés travaillant sur site</p> <p>L'accompagnement des salariés, dont ceux en activité partielle (information continue, soutien des managers, responsables RRH, service social, médecine du travail, aides financières)</p>	<p>Déploiement du télétravail exceptionnel et extension du télétravail régulier (avenant du 13/10/20 à l'accord télétravail de 2019)</p> <p>Absence de cluster</p> <p>Modalités d'accompagnement et suivi des salariés installés dans la durée</p> <p>Elaboration d'un plan de prévention des RPS</p>	
<p>La réduction significative des activités du Groupe ADP affecte ses équilibres économiques, financiers et sociaux</p>	<p>La stabilisation de la situation financière du groupe avec un objectif accentué de réduction des charges courantes du groupe pour l'année 2020 de l'ordre de 650 à 700 M€ au total. La baisse majeure et durable du trafic a conduit à mettre en œuvre l'activité partielle de ses salariés à compter du 23 mars 2020, conformément au droit applicable, notamment en matière d'indemnisation</p> <p>Des mesures similaires ont été prises pour les différentes entités du groupe, selon les règles applicables localement</p>	<p>Adaptation permanente du taux d'activité partielle aux besoins</p> <p>Amélioration de l'indemnisation pour Aéroports de Paris SA à compter de septembre 2020 : accord collectif unanime du 28/07/20</p>	<p>5.2 Donner au Groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale</p>
<p>Les ressources et le modèle social doivent être adaptés aux nouvelles orientations stratégiques, en préservant l'emploi au maximum et les équilibres économiques</p>	<p>Aéroports de Paris a privilégié le dialogue social :</p> <p>Un accord de méthode a été signé le 27/08/2020, pour la conduite de la négociation relative à trois accords : rupture conventionnelle collective, activité partielle de longue durée, performance collective.</p> <p>La négociation n'a pas abouti à la signature de ces trois accords,</p> <p>L'entreprise a décidé d'ouvrir une nouvelle négociation pour un accord de rupture conventionnelle collective et de mettre en œuvre des mesures unilatérales, conservant les objectifs de maîtrise des coûts et d'adaptation des ressources de l'entreprise au niveau d'activité actuelle et prévisible à moyen et long terme.</p>	<p>Signature unanime d'un accord de rupture conventionnelle collective (RCC), permettant des départs volontaires – aucun départ contraint pour motif économique jusqu'au 1er janvier 2022.</p> <p>Plan d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'Aéroports de Paris SA, comportant des mesures de modération salariale..</p> <p>Permanence du dialogue social avec le CSE et les organisations syndicales</p>	
<p>Le contexte de l'emploi pèse sur l'atteinte des objectifs en matière de diversité</p>	<p>L'entreprise maintient des objectifs de diversité dans le cadre des accords en vigueur : égalité professionnelle femmes-hommes (2020-22), personnes en situation de handicap (2020-22), emploi des jeunes et des seniors (GPEC 2019-21)</p> <p>Les objectifs seront adaptés et une nouvelle feuille de route sera présentée début 2021.</p>	<p>Maintien de l'effort pour les jeunes en contrats d'alternance : 62 nouveaux contrats en 2020, continuation des cursus en cours, afin de continuer les formations et valider les diplômes.</p> <p>Politique de mixité des instances dirigeantes décidée par le Conseil d'administration</p>	

Nature du risque	Politiques et maîtrise des risques	Résultats	Pour en savoir plus, voir chapitre
<p><b>Risque lié aux projets de développement des plates-formes du groupe</b></p> <p>Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP</p>	<p>Grace au support de sa politique environnementale et énergétique, le Groupe ADP veille, en particulier pour ses plates-formes franciliennes, à minimiser son empreinte environnementale interne. La politique environnementale 2016-2020 couvre l'énergie, l'air et les émissions, la gestion de l'eau, la gestion des déchets et la biodiversité. Elle a été prolongée pour 2021. De même, Groupe ADP s'est engagé à la neutralité carbone avec compensation en 2030 sur ses plates-formes parisiennes. En outre, le Groupe ADP s'est également engagé au Zéro Emission Nette sur les scopes 1 et 2 Emission Nette (sans de compensation) sur les plates-formes parisiennes, Izmir, Ankara, Zagreb et Liège en 2050.</p> <p>De même, en adéquation avec sa politique sociétale, le Groupe ADP veille à instaurer un dialogue constructif avec ses parties prenantes, partager la valeur créée par le développement de l'activité aéroportuaire avec les territoires, au bénéfice des collectivités territoriales, de leurs habitants et des entreprises qui y sont implantées. En France et à l'international, la Fondation Groupe ADP accompagne des projets d'intérêt général sur les territoires d'implantation du groupe essentiellement en Ile-de-France, mais aussi à Maurice ou à Madagascar avec l'éducation pour thématique prioritaire</p>	<p>La politique environnementale a permis en 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'atteindre 33% de véhicules propres dans notre flotte de véhicules légers</li> <li>- de baisser nos émissions de CO<sub>2</sub> par passager de 71 % par rapport à 2009 (valeur fin 2019)</li> <li>- d'établir la part d'énergies renouvelables dans notre consommation finale à 9,7 %</li> </ul> <p>Une charte "Airports for Trust" a été signée en décembre 2020 par les responsables de 23 plates-formes du groupe</p> <p>Le budget de la Fondation d'entreprise a été porté à 1,5 millions d'euros par an (+ 500 000€). Aéroports de Paris a participé à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de nombreux événements de promotion des métiers aéroportuaires ou des territoires d'implantation</li> <li>- des rencontres de PME – TPE – ETI pour la présentation de marchés à venir</li> <li>- la sécurisation des parcours dans l'emploi de salariés d'entreprises implantées sur les plates-formes parisiennes.</li> </ul> <p>L'entreprise a réalisé de nombreuses actions d'engagement citoyen pendant la crise sanitaire : mécénat de compétence pour l'AP-HP, don d'ipads aux hôpitaux et de matériel informatique pour les scolaires.</p>	<p>5.3 Améliorer notre performance environnementale</p> <p>5.4 Dialoguer et s'engager pour les riverains et les territoires</p>
<p><b>Risques liés à la conformité</b></p> <p>Des pratiques prohibées et contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des tiers pourraient porter atteinte à la réputation et à la valeur actionnariale du Groupe ADP.</p>	<p>En respect de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, via son programme Ethique et conformité, Groupe ADP a pris des mesures destinées à prévenir et détecter la commission de faits de corruption ou de trafic d'influence, sous le contrôle d'une Agence française anticorruption. Ce programme s'appuie entre autres sur la diffusion d'une culture éthique et conformité, la définition et le déploiement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'un plan d'actions basé sur 7 piliers</li> <li>- du plan de vigilance</li> </ul> <p>En outre, Aéroports de Paris adhère au Pacte Mondial de l'ONU et est signataire de la charte de la mobilisation pour la défense de l'égalité contre le racisme</p>	<p>La nouvelle plate-forme d'alerte a été mise en place, son accès est possible via un nouveau QR Code</p> <p>La cartographie Groupe des risques Corruption a été présentée aux organes de gouvernance et de direction</p> <p>Des actions de sensibilisation sur l'importance de l'évaluation des tiers et de la prise en compte des risques pays ont été mises en œuvre</p>	<p>5.5 Opérer de manière exemplaire</p>

## La gouvernance et la mise en œuvre de la RSE

La priorité est d'intégrer la RSE à toutes nos activités, au niveau le plus stratégique. La direction Environnement, RSE et Territoires est chargée de piloter la démarche RSE. Pour en assurer un déploiement transversal, le pôle RSE s'appuie entre autres sur un réseau de référents RSE par entité du groupe. Ainsi, plusieurs directions stratégiques participent au quotidien à la mise en œuvre de la stratégie :

- ◆ Direction des Ressources Humaines
- ◆ Direction de l'Éthique
- ◆ Direction Clients
- ◆ Direction de l'Engagement Citoyen
- ◆ Direction des Achats

Les projets RSE sont présentés à la gouvernance du groupe : le comité exécutif, le comité stratégique des investissements et le comité d'orientation RSE.

En 2019, un comité RSE a été créé au sein du Conseil d'administration pour examiner les principaux enjeux dans le champ de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise auxquels l'entreprise est confrontée, ainsi que la stratégie et le plan d'actions en matière de Responsabilité Sociétale d'entreprise. Il s'est réuni à quatre reprises en 2020.

La conception et la réalisation des programmes RSE suivent un parcours porté au plus haut niveau par la direction générale et qui engage tous les collaborateurs de l'entreprise, à tous les échelons hiérarchiques. Ce pilotage est assuré, à l'échelle du Groupe, par le comité d'orientation RSE comprenant notamment les directeurs des plates-formes parisiennes, de l'ingénierie et de l'aménagement, des ressources humaines et de l'Immobilier. Il est présidé par la directrice du Développement Durable et des Affaires Publiques.

Par ailleurs, le déploiement de la RSE s'appuie largement sur des actions de sensibilisation et de communication interne : organisation d'événements autour du développement durable, publication d'articles dans le journal interne, conférences...

## La mesure de la performance RSE

Depuis 2005 pour Aéroports de Paris (et 2014 pour les filiales détenues à 100 %), la performance RSE est évaluée par une agence de notation extra-financière, Ethifinance. En 2020, elle a évalué la maturité extra-financière d'Aéroports de Paris et des filiales ADP Ingénierie et Hub One, et fournit une note (sur 100). Les scores, tant de la maison mère que des filiales, progressent de 3 points entre 2018 et 2020 au niveau groupe, avec une note de 89 sur 100, correspondant au niveau « excellence ». Dans un effort de transparence, les résultats figurent dans le rapport RSE qui est publié sur le site internet.

Cette évaluation permet de définir les axes d'amélioration pouvant alimenter les plans de progrès sur lesquels le Groupe

mobilise ses différentes entités. La Direction Environnement, RSE et Territoire se charge de coordonner les actions.

Le Groupe est par ailleurs présent dans plusieurs indices d'investissement socialement responsable.

Présence dans les indices d'investissement socialement responsable (ISR)	
Dow Jones Sustainability Index World et Europe	Depuis 2015 Note de 69/100 en 2020 (67 en 2019) contre une moyenne de 29 pour le secteur transport et infrastructure de transport
Indice Euronext Vigeo Europe 120 et Eurozone 120	Depuis 2012
FTSE4GOOD Global Index et Europe index	Depuis 2015
MSCI World ESG Indexes	Depuis 2012
Ethibel Sustainability Index	Depuis 2009
Global Challenge Index (Oekom Prime)	Depuis 2014

## Les cadres d'engagements RSE

Pour évaluer sa performance en matière de RSE ainsi que la pertinence de sa stratégie, le Groupe ADP s'inscrit dans des initiatives et référentiels internationaux.

Les 17 **objectifs de développement durable** (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations Unies, utilisés comme une grille d'analyse, ont ainsi permis d'évaluer la contribution à la durabilité de la planète et à la résolution des problématiques mondiales les plus urgentes. En 2018, le Groupe a ainsi identifié une contribution à 11 ODD.

- ◆ l'éducation de qualité (objectif 4 de l'ONU) ;
- ◆ l'égalité entre les sexes (objectif 5 de l'ONU) ;
- ◆ l'accès à l'eau salubre et à l'assainissement (objectif 6 de l'ONU) ;
- ◆ l'accès de tous à une énergie propre et d'un coût abordable (objectif 7 de l'ONU) ;
- ◆ le travail décent et la croissance économique (objectif 8 de l'ONU) ;
- ◆ l'innovation et les infrastructures (objectif 9 de l'ONU) ;
- ◆ les villes et communautés durables (objectif 11 de l'ONU) ;
- ◆ la consommation responsable (objectif 12 de l'ONU) ;
- ◆ les mesures de lutte contre les changements climatiques (objectif 13 de l'ONU) ;
- ◆ la préservation et la restauration des écosystèmes terrestres (objectif 15 de l'ONU) ;

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

### Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris

- ◆ les partenariats pour la réalisation des objectifs (objectif 17 de l'ONU).
- ◆ Le Pacte Mondial (Global Compact)
- ◆ L'ISO 26000, référentiel de la performance en matière de RSE retenue par la Société

Ce référentiel internationalement reconnu est aussi un outil de communication efficace qui permet un dialogue avec les parties prenantes en des termes simples et concrets.

En ce qui concerne l'évaluation et la communication de sa performance extra-financières, le Groupe prend en compte :

- ◆ Les Standards GRI ; la méthodologie de reporting d'Aéroports de Paris et les informations publiées dans le document annuel Information RSE sont conformes au référentiel Global Reporting Initiative (GRI), niveau essentiel (core) ;

Par ailleurs, la société Aéroports de Paris développe son activité en accord avec les principes du Pacte Mondial dont elle est signataire depuis 2003. Aéroports de Paris s'engage à respecter et promouvoir les stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation International du Travail (OIT) (voir dans le chapitre 5.2, le sous chapitre "Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail").

### Le dialogue avec les parties prenantes, un axe transversal

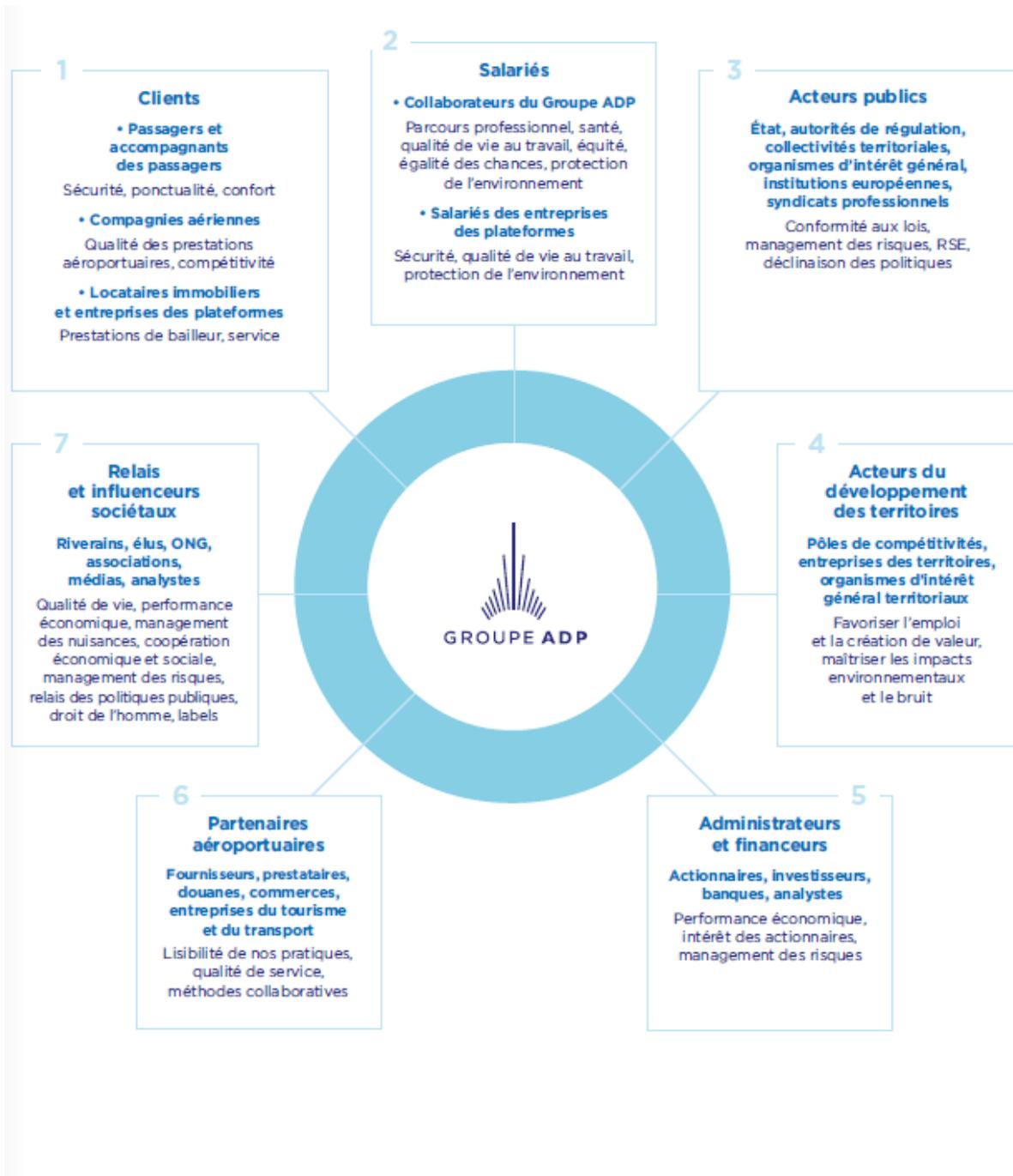
L'écoute, le dialogue et l'intégration de toutes ses parties prenantes alimentent la stratégie de responsabilité sociétale du Groupe. Ce dialogue régulier permet de mieux appréhender les évolutions et les enjeux pour ensuite les

intégrer dans la démarche RSE. La cartographie des parties prenantes est régulièrement questionnée.

Les modes d'information et de dialogue, collectifs ou individuels proposés sont également régulièrement diversifiés et détaillés dans le tableau ci-après.

Une réflexion en vue de la création d'un comité des parties prenantes a été initiée en 2019 et s'est poursuivie en 2020.

Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris



Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise  
d'Aéroports de Paris

	Nos parties prenantes	Outils d'information	Modes de consultation
	Tous	www.parisaeroport.fr / Espace experts RSE / Réseaux sociaux / Newsletters / Rapports annuels	
Clients	Passagers et accompagnants des passagers	Application My Airport / Guides du client / Paris Worldwide magazine / Bornes d'orientation et d'information dans les aéroports / PHMR : page spécifique sur <a href="#">notre site internet</a>	Enquête de satisfaction / Imprimés en aéroports / Numéro unique 3950 / Gestion des réclamations / Chambres consulaires étrangères / Benchmarks
	Compagnies aériennes	Site intranet / Comité d'orientation aéroportuaire (COA) / Club des acteurs aéroportuares	Airport CDM / Commission consultative économique / Comités opérationnels de la qualité de service (COQ) / Comités locaux de la qualité (CLQ) / Réunions d'exploitation / Benchmarks
	Locataires immobiliers et entreprises des plates-formes	Site intranet / Conférences / Guides pour s'installer et vivre sur les aéroports	Réunions / Site intranet dédié / Club des partenaires environnement / Enquêtes de satisfaction
Salariés	Collaborateurs du Groupe ADP	Journal et lettres d'information internes / Sites intranet / Comité de groupe / Livrets d'information et de sensibilisation / Journée d'intégration des nouveaux embauchés, des personnels promus et des cadres / Guides du salarié	Enquête annuelle de climat social / Conseil social et économique (CSE) / Comité de groupe
	Salariés des entreprises des plates-formes		Échanges avec les dirigeants / Club DRH
	Acteurs publics	<a href="#">entrevoisins.groupeadp.fr</a> / Rapports annuels et information réglementée / Conférences, colloques, communiqués / Visites de sites / Lobbying responsable	Outils de consultation réglementaires / Commission consultative économique / Partenariats à visée économique, environnementale et sociale / Groupes de travail
	Acteurs du développement du territoire	<a href="#">Plate-forme fournisseurs</a> / Forums et rencontres / Information ponctuelle sur les projets d'aménagement / <a href="#">ev-labo.aeroportsdeparis.fr</a>	Instances de gouvernance territoriale / Démarches de promotion territoriale / Forums et rencontres avec les PME Structures de soutien aux startups / Groupes de travail
	Administrateurs et financeurs	Financeurs : Lettres aux actionnaires / Présentations trimestrielles / Notation extra financière sollicitée	Administrateurs : Conseil d'administration / Comités spécialisés Financeurs : Assemblée générale des actionnaires / Club des actionnaires / Réunions d'actionnaires / Visites de sites / <a href="#">Présentations investisseurs</a>
	Partenaires aéroportuares	<a href="#">Plate-forme fournisseurs</a> / Code de déontologie des achats / Charte RSE fournisseurs et prestataires / Colloques et conférences / Guide d'implantation sur les plates-formes / FDCAP	<a href="#">Plate-forme fournisseurs</a> / Marchés et consultations dont l'autoévaluation des fournisseurs / Enquêtes de satisfaction / Ateliers thématiques opérationnels / Comités opérationnels de la qualité / Groupes de travail, projets régionaux, projets de l'État / Clubs des partenaires environnement / Ecoairport
	Relais et influenceurs sociétaux	<a href="#">entrevoisins.groupeadp.fr</a> / <a href="#">ev-labo.aeroportsdeparis.fr</a> / Systèmes de management certifiés / Communiqués, dossiers et conférences de presse, accueil de la presse / Lobbying responsable / Manifestations organisées par les acteurs locaux / Manifestations et événements organisés avec les acteurs économiques locaux / Maisons de l'Environnement et du Développement durable / Visites des plates-formes	Notation extra financière sollicitée / Réponse aux questionnaires

## 5.2 Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

### Politique et enjeux RH, analyse des risques

La crise que traverse le transport aérien suite à la pandémie de Covid-19 est sans précédent dans toute son histoire. La très forte baisse du trafic a ralenti considérablement l'activité du Groupe ADP, dont celle d'Aéroports de Paris SA.

Elle a marqué l'année 2020 et déterminé les actions et réflexions menées pendant cette période pour les années à venir.

Des dispositifs d'activité partielle et de généralisation du télétravail ont permis dans un premier temps de faire face à cette situation inédite.

La préservation au maximum de l'emploi et des compétences du groupe a été un enjeu de premier plan, porté par des mesures étatiques et par les actions mises en œuvre par les entreprises. Elle s'est accompagnée de mesures de maîtrise des coûts et notamment de la masse salariale.

Les prévisions de trafic ne permettent pas de considérer qu'un retour à une activité équivalente avant la crise soit possible avant plusieurs années.

Dans ce contexte, le Groupe ADP a revu sa cartographie des risques, qui comprend notamment ceux liés aux ressources humaines.

Ils concernent :

- ◆ les ressources humaines et le climat social : le risque majeur identifié est la non atteinte des objectifs de transformation de l'entreprise, notamment en raison de :
  - l'absence de mobilisation des salariés, leur désengagement, voire un désalignement avec le nouveau projet industriel ;
  - possibles tensions avec les organisations syndicales et d'instabilité sociale, empêchant les transformations et affectant ainsi la pérennité de l'entreprise.
- ◆ la sécurité des personnes :
  - dans le cadre normal de l'activité (accidents du travail, incivilités et sentiment d'insécurité sur les plates-formes) ;

- au regard du contexte sanitaire exceptionnel lié à la pandémie de Covid-19.

Afin de retrouver un équilibre de trésorerie et des capacités d'investir à moyen terme, l'entreprise a mis en place un plan d'économies, qui vise une contribution équitable des parties prenantes, notamment les actionnaires et les salariés, par la contribution de la masse salariale à cet effort.

Pour trouver ce point d'équilibre, l'entreprise a choisi de privilégier le dialogue social. Un accord de méthode a été signé le 27 août 2020, pour la conduite de la négociation relative à un accord de rupture conventionnelle collective, un accord relatif à l'activité partielle de longue durée et un accord de performance collective.

Aéroports de Paris SA a mené un processus de négociation approfondi sur ces trois accords, de 160 heures, avec les organisations syndicales représentatives, pour préserver l'emploi et les équilibres économiques. En contrepartie, l'entreprise s'engageait à ne pas opérer de départs contraints jusqu'en 2023.

Néanmoins, la négociation n'a pas abouti à la signature de ces trois accords.

Aéroports de Paris SA a donc décidé d'ouvrir une nouvelle négociation d'un accord de rupture conventionnelle collective et la mise en œuvre de mesures unilatérales afin de conserver les objectifs de maîtrise des coûts et d'adaptation des ressources de l'entreprise au niveau d'activité actuelle et prévisible à moyen et long terme.

Elles se traduisent par la combinaison d'un accord de rupture conventionnelle collective (RCC), permettant de procéder à des départs volontaires et d'un projet d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'Aéroports de Paris SA, comportant des mesures de modération salariale.

Le Groupe ADP conserve sa vigilance en matière de diversité et maintient sa priorité pour la santé et la sécurité au travail, avec une attention particulière aux risques psycho-sociaux.

La politique RH des trois prochaines années se fonde sur 5 axes :

- 1) l'adaptation des ressources aux nouvelles orientations stratégiques
- 2) l'optimisation du coût de l'emploi
- 3) la poursuite de l'engagement RSE et son évolution
- 4) un dialogue social rénové et continu dans la crise
- 5) l'objectif permanent de santé et de sécurité au travail

Un tableau de synthèse des risques extra financiers et des politiques associées est présenté au chapitre 5.1 "Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris".

En 2020, le Groupe ADP comprend TAV Airports, Hub One, ADP Ingénierie, ADP International, y compris la société AIG (Jordanie), Société de Distribution Aéroportuaire, Relay@ADP et Media ADP (soit le périmètre de consolidation financière).

## Adaptation des ressources aux nouvelles orientations stratégiques

L'effondrement du trafic lié à la pandémie de Covid-19, et le caractère difficilement prévisible de sa reprise, dans le temps et dans son ampleur, impose au groupe :

- ◆ d'ajuster dans l'immédiat ses ressources à son niveau d'activité ;
- ◆ de définir un nouveau projet industriel pour le long terme, d'adapter les grandes missions et l'organisation pour faire face à la situation ; ceci implique une transformation de l'entreprise avec des conséquences significatives sur l'emploi, tout en cherchant au maximum à la préserver.

Le caractère structurel de la crise implique des mesures sur la durée et un accompagnement très fort des salariés, tout en maintenant des objectifs de diversité et de non-discrimination.

Pour répondre à ces défis, le groupe s'appuie sur :

- a) La prise en compte de la baisse de l'activité d'Aéroports de Paris SA ;
- b) L'adaptation des ressources pour atteindre l'objectif global de décroissance d'Aéroports de Paris SA ;
- c) Les mesures mises en œuvre dans le groupe ;
- d) La préservation de l'attractivité ;
- e) La poursuite de la promotion de la diversité dans l'entreprise, dont les composantes sont détaillées ci-après.

### Prise en compte de la baisse de l'activité d'Aéroports de Paris SA

La baisse majeure et durable du trafic a conduit à mettre en œuvre l'activité partielle de droit commun, inscrite dans le dispositif défini par l'État, à partir du 23 mars 2020 pour une période de 6 mois jusqu'au 22 septembre 2020, puis elle a été prolongée jusqu'au 22 mars 2021.

Ce recours a été adapté en permanence à la réalité des métiers de l'entreprise, avec un taux en phase avec le niveau d'activité.

Depuis le 23 mars, date de mise en place de l'activité partielle, et jusqu'à la fin de l'année 2020, le taux moyen d'activité partielle a été de 49,7%. Elle a touché plus de 95 % des salariés. Près de 300 salariés ont été sans activité sur toute cette période.

Une attention particulière a été portée à l'équité dans les décisions relatives à l'activité partielle, vis-à-vis des seniors et en termes d'égalité femmes/hommes.

A compter du 23 mars 2020, l'activité partielle a été indemnisée conformément aux dispositions législatives et réglementaires : le salarié placé en activité partielle reçoit

une indemnité horaire au titre des heures chômées, versée par l'employeur, égale à 70 % de sa rémunération brute horaire (assiette du calcul de l'indemnité de congés payés), non soumise partiellement à charges sociales.

Dans le cadre de la prolongation de l'activité partielle, l'entreprise s'est engagée à revoir cette indemnisation. La négociation a permis d'aboutir à un accord unanime, signé le 28 juillet 2020, déterminant des modalités plus favorables pour les salariés à compter du 23 septembre 2020 : le niveau d'indemnisation est augmenté et modulé selon les catégories, le taux légal de 70 % a été porté à 80 % pour les salariés en exécution et à 71 % pour l'encadrement supérieur, avec des niveaux intermédiaires entre ces catégories.

Dans ce contexte difficile, l'entreprise a déployé de nombreux outils de communication pour accompagner les managers et l'ensemble des salariés.

Une information régulière a été apportée aux managers et aux salariés sur la situation de l'entreprise pour donner des perspectives, favoriser les échanges et prévenir les risques psycho-sociaux : réunions hebdomadaires (top 100, managers au sein des directions, équipes, etc.) et communication directe auprès des salariés (WhatsApp, interventions vidéo du PDG, newsletter ...).

Un document de questions / réponses " activité partielle " consulté plus de 10 000 fois depuis sa création, est enrichi régulièrement. Une adresse mail dédiée a permis de traiter plus de mille questions individuelles.

Le réseau RH de proximité a été formé et s'est fortement mobilisé pour répondre aux salariés, notamment au moment de la diffusion de la paie.

Les managers, le service social et la médecine du travail ont également été particulièrement sollicités. En complément, une ligne externe de soutien et d'accompagnement psychologique a été mise en place, ainsi qu'un fonds de solidarité.

Par ailleurs, pour permettre aux salariés concernés par l'activité partielle de préserver leur employabilité et de se former, l'entreprise a eu recours au Fonds national de l'emploi - Formation, financé par l'Etat. Plus de 1 000 salariés en ont bénéficié sur leur temps d'activité partielle, avec une offre de formation spécifique (linguistique, bureautique, management, développement personnel, efficacité personnelle, communication).

Enfin, des dispositions particulières ont concerné les alternants : après avoir été placés en activité partielle, il a été décidé qu'ils reprennent leurs cursus, afin de pouvoir continuer leurs formations et ainsi de valider leurs diplômes.

Cette approche globale dans la gestion de la crise va se poursuivre, afin d'adapter les ressources humaines, tant en volume de l'emploi, que par la modération salariale.

### Adaptation des ressources pour accompagner la décroissance d'Aéroports de Paris SA

Dans l'objectif de maîtrise des coûts, pour permettre d'adapter l'organisation au nouveau contexte économique auquel est confrontée l'entreprise, un accord collectif de rupture conventionnelle collective (RCC) a été signé le 9

décembre 2020, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives (CGE-CGC, CGT, UNSA-SAPAP).

L'accord permet d'accompagner des départs reposant exclusivement sur le volontariat ; la direction s'est engagée à ce qu'aucun licenciement pour motif économique ne se traduise par des départs avant le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Les mesures d'accompagnement prévues concernent les fins de carrières et retraites d'une part, et des mobilités externes de l'autre.

Pour les collaborateurs en fin de carrière, deux dispositifs sont proposés : le congé de fin de carrière (CFC), dans la limite de 48 mois, en bénéficiant d'une allocation de remplacement (65%) ; le départ en retraite, avec une indemnité supplémentaire de départ.

Pour les collaborateurs qui désirent changer d'entreprise, de métier ou de choix de vie, le congé de mobilité permet de rompre le contrat de travail tout en bénéficiant d'une période sécurisée pour la recherche d'un nouvel emploi, une reconversion professionnelle ou une création d'entreprise. Il permet le maintien partiel de la rémunération et un accompagnement individualisé.

Le dépôt des candidatures de la RCC était ouvert jusqu'au 28 février 2021 à minuit.

Le nombre maximum de départs est fixé à 1 150, et le nombre de départs non remplacés à 700. Au-delà, la direction remplacera les postes qui seraient vacants. La priorité sera donnée à la remise en activité de salariés en activité partielle, à la mobilité interne, aux recrutements d'apprentis ou de Graduate program et, pour les métiers pour lesquels les compétences n'existent pas en interne, aux recrutements externes.

**Le plan de recrutement initial** pour 2020 était très ambitieux : 241 embauches. La crise a contraint à le stopper et l'entreprise a embauché 154 personnes, dont 2 Graduate program.

Elle a toutefois maintenu son effort pour les jeunes en contrats d'alternance, avec 62 nouveaux contrats en 2020 (142 en 2019).

Les mesures touchant la rémunération sont exposées au paragraphe ci-après "optimisation du coût de l'emploi".

Pour le développement international, l'activité et les moyens réduits des filiales ont limité le nombre d'expatriés.

### **Mesures mises en œuvre dans le groupe**

Pour les autres sociétés du groupe, l'objectif de maintien de l'emploi a également sous-tendu les politiques et décisions mises en œuvre, dans le cadre des mesures étatiques en faveur de l'emploi et par les mesures prises par les entreprises pour leurs salariés au regard de la crise.

Pour **TAV Airports**, en Turquie, la palette des outils existants a été utilisée : l'activité partielle a concerné tous les employés, à des taux différents, selon les règles locales, qui fixent aussi les indemnités de chômage partiel. Mise en place en mars, elle a été reconduite chaque mois jusqu'au 31 décembre. Elle s'est conjuguée avec la prise de congés, ainsi que des réductions de salaires. L'entreprise a bénéficié d'aides gouvernementales.

Le télétravail a été généralisé. Au pic de l'épidémie, 34% des salariés ont pu travailler sur place ; les autres collaborateurs étaient soit en télétravail, soit à l'arrêt (personnel opérationnel).

Jusqu'en février 2021, les licenciements ne sont pas autorisés.

Dans les autres pays où est implanté le Groupe TAV, les mesures sont prises selon les dispositifs nationaux et recouvrent également des mesures relevant de : télétravail, activité partielle, congés obligatoires, jours non payés, réduction de salaires.

Pour la Société de Distribution Aéroportuaire (**SDA**), l'activité partielle de droit commun a été déployée très rapidement, dès le 16 mars, pour faire face à la chute brutale du trafic et à la non-autorisation de ses activités. Associé à la prise de congés par les salariés, le taux d'inactivité a représenté jusqu'à 98% sur la très grande majorité des fonctions, pour un taux moyen de 70 % sur la période du 16 mars au 31 décembre.

Pour **AIG** (Jordanie), les licenciements ont été interdits par l'Etat. En mars, le pourcentage d'activité était de 20 % pour les employés travaillant sur site ; il a augmenté graduellement pour être à pleine capacité le 14 juin, à 54 % de l'effectif, soit tous les employés travaillant par équipes, en conformité avec la réglementation locale en matière de santé et de sécurité. 46 % des employés travaillaient à distance. Les managers ont continué à échanger avec les équipes à distance. Les formations ont également été réalisées en ligne. Les rémunérations n'ont pas été modifiées.

**Hub One** n'a pas eu recours à l'activité partielle. Un accord d'entreprise a prévu la prise de 5 jours de congé sur la première période de confinement, pendant laquelle tous les collaborateurs étaient en télétravail complet, sauf certains métiers non compatibles. Pendant le deuxième confinement, le télétravail a porté sur 3 à 5 jours. Une enveloppe de rattrapage salarial a concerné 58 salariés. La NAO a été suspendue pour l'année 2020.

L'entreprise a maintenu son effort global pour l'emploi (marque employeur, nouveau dispositif digital d'intégration des collaborateurs, formation des managers, GPEC : passerelles métiers techniques).

Sysdream, filiale de Hub One, a utilisé l'activité partielle du 11 mai au 30 septembre pour 31 salariés (67 % de l'effectif), selon les dispositions de la CCN Syntec (75 à 80 % du salaire brut).

La situation **d'ADP Ingénierie** est marquée par les difficultés de l'activité, aggravées par la crise sanitaire. Comme toutes les sociétés du groupe, l'entreprise a eu recours au télétravail, à l'activité partielle et à l'organisation des congés.

Les pistes de restructuration d'ADP Ingénierie étudiées par Groupe ADP ont conduit la direction du groupe à présenter au Comité Social et Economique (CSE) d'ADP Ingénierie, le 21 janvier 2021, un projet de fermeture à l'amiable de la société dans le cadre d'une restructuration de l'ingénierie du groupe et un projet de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Ces projets font l'objet d'un processus d'information et de consultation des instances représentatives du personnel

### Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

d'ADP Ingénierie, dans le strict respect du cadre réglementaire.

#### Préservation de l'attractivité

Le groupe conserve un objectif d'attractivité, en externe et vis-à-vis de ses salariés, et a adapté les actions mises en œuvre au contexte et aux conditions de travail, et à la situation économique et financière. L'objectif de poursuivre, tout en les adaptant, les avancées en matière de responsabilité sociale, de diversité, contribue à maintenir l'attractivité – les dispositifs sont exposés au paragraphe ci-après "Poursuite de l'engagement RSE et son évolution".

Les actions qui étaient prévues en 2020, dans le cadre des relations avec les écoles, de nos partenariats, des forums n'ont pu être réalisées.

En interne, l'entreprise s'attache à l'accompagnement et au développement des managers, notamment de proximité, afin de les soutenir, pour maintenir les relations avec les équipes dans un contexte particulièrement difficile, compte-tenu de l'activité partielle et du recours très large au télétravail.

L'attractivité s'appuie aussi sur l'adaptation de l'organisation du travail, et sur les principes appliqués en matière de rémunération.

#### Une organisation permettant et étendant le télétravail

Bien avant la crise sanitaire, un accord sur le télétravail a été signé en 2016 pour 3 ans. Les retours étant très positifs, de la part des managers et des salariés, un avenant a été signé le 18 novembre 2019, pour trois ans reconductibles un an.

La crise a conduit à le généraliser dès le début du confinement, en mars. Dans ce contexte, une enquête a été réalisée en juin 2020, pour mesurer l'appréciation de ce nouveau mode de travail, désormais expérimenté par une grande majorité des salariés éligibles, d'en préciser les impacts et les conditions pour une utilisation optimale.

Sur ces bases notamment, un nouvel avenant a été élaboré, négocié puis signé le 13 octobre 2020. Il permet de développer la pratique du télétravail régulier, 2 ou 3 jours par semaine, en dehors de toute période d'exception. En 2020, toutefois, c'est le télétravail exceptionnel (5 jours sur 5) qui a prédominé, de mars à fin août, puis de fin octobre à février 2021.

Dans les filiales françaises, Hub One et ADP Ingénierie disposent également d'accords sur le télétravail.

#### Une politique de rémunération globale, qui sera adaptée à la situation de crise, de façon équilibrée

L'engagement des salariés est un facteur clé de la performance globale de l'entreprise.

Aéroports de Paris s'attache à proposer une politique de reconnaissance et de rémunération compétitive, équitable, lisible et personnalisée, en valorisant l'engagement de chacun selon sa fonction, ses responsabilités et ses qualifications, les performances collectives et individuelles, et le développement de son parcours professionnel.

Cet objectif sera adapté à la situation de crise - les mesures d'optimisation des coûts salariaux envisagées sont exposées au paragraphe ci-après "Optimisation du coût de l'emploi".

En 2020, les éléments de cette rémunération globale, pour laquelle la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) n'a pas abouti à un accord, ont été conjugués avec la mise en place de l'activité partielle et de son indemnisation.

Les salariés ont pu bénéficier :

- ◆ des avancements annuels décidés pour l'année 2020 ;
- ◆ pour les cadres, de la part variable sur objectifs versée en 2020 au titre de 2019. La part variable au titre de 2020 sera versée en mars 2021 ;
- ◆ du versement en avril/mai 2020, au titre de 2019, de la participation et de l'intéressement, qui a pu constituer un complément financier pour les salariés en activité partielle. Les versements sur le PEG et PERCOL ont été abondés dans les conditions habituelles.

L'accord d'intéressement 2018-2020 pour Aéroports de Paris SA du 29 juin 2018 prévoit une prime d'intéressement selon l'atteinte de deux critères : la performance économique et la satisfaction clients. Un bonus peut être versé, selon le nombre de critères atteints annuellement parmi les trois suivants : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, chiffre d'affaires par passager au départ en zone réservée, maîtrise des charges courantes par passager.

ADP Ingénierie et Hub One disposent également d'un accord d'intéressement.

En 2020, le montant de l'intéressement comptabilisé pour l'ensemble des sociétés du Groupe ADP s'est élevé à 5,1 millions d'euros, contre 16 millions d'euros en 2019.

Les résultats 2020 ne permettent pas de verser de participation. Le montant pour l'ensemble des sociétés du groupe était de 24 millions d'euros en 2019.

L'ensemble des salariés d'Aéroports de Paris SA et des filiales françaises ont bénéficié d'avantages collectifs :

- ◆ un socle de protection sociale incluant une complémentaire santé et un contrat de prévoyance, auprès des mêmes assureurs ;
- ◆ un plan d'épargne Groupe (PEG) et un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCOL). Ces deux plans leur offrent la possibilité de se constituer dans des conditions avantageuses, un capital financier, composé de valeurs mobilières, pouvant éventuellement être abondé par l'entreprise.

L'abondement est orienté, d'une part sur les versements effectués dans le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) d'actionnariat salarié dans le cadre du PEG, sur les versements effectués dans le PERCOL Groupe d'autre part. Dans ce cadre, 99 % des salariés d'Aéroports de Paris SA sont actionnaires au travers du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIE. Ce FCPE représente 1,81% du capital total de l'entreprise, dont 50,6 % est détenu par l'Etat.

En 2020, l'abondement total (PEG et PERCO) versé à ce titre par l'entreprise a été de 8,8 millions d'euros contre 9 millions en 2019.

Les accords du 20 décembre 2019 ont pérennisé les dispositifs d'abondement.

## Optimisation du coût de l'emploi

Le projet d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'Aéroports de Paris SA a été présenté aux partenaires sociaux lors du comité social et économique (CSE) du 21 janvier 2021, en vue d'une information-consultation. Il comporte des mesures de modération salariale, et serait mis en œuvre progressivement, au cours des 18 prochains mois, pour permettre des mesures d'économies de la façon la plus équilibrée possible.

La politique salariale des filiales est propre à chacune d'elles. Un accord salarial pour 2020 a été signé pour ADP Ingénierie (enveloppe budgétaire de 0,14% des salaires de base, répartie de façon dégressive en fonction du salaire). Pour Hub One, la NAO a été suspendue pour 2020.

Les mesures "groupé" dans l'adaptation à la crise sont mentionnées ci-dessus au paragraphe " Mesures mises en œuvre dans le groupe".

## Poursuite de l'engagement RSE et son évolution

Les politiques exposées constituent l'ambition du groupe telle qu'elle a été conçue, réalisée et projetée jusqu'en mars 2020, avant la pandémie. Si la crise du secteur aérien due à la Covid-19 impose de redessiner le projet industriel du groupe, elle montre aussi qu'il ne peut y avoir de performance financière sans performance sociale, sociétale et environnementale. Les enjeux de cette RSE restent au cœur de la stratégie d'Aéroports de Paris, notamment la politique de non-discrimination et de diversité.

Ainsi, dans le contexte de crise, l'entreprise maintient des objectifs de diversité et de non-discrimination dans les politiques menées.

Les objectifs seront adaptés et une nouvelle feuille de route sera présentée début 2021.

Par ailleurs, la diversité et la non-discrimination sont prises en compte dans la définition et la gestion des dispositifs liés à la transformation de l'entreprise.

Aéroports de Paris adhère depuis 2013 à la Charte de la diversité en entreprise et a travaillé notamment sur le processus de recrutement, avec les filiales. Un accord-cadre sur la diversité a été signé le 27 avril 2017.

La politique de Diversité globale a été mise à jour et deux accords ont été signés en 2019 pour la période 2020 – 2022, pour Aéroports de Paris SA : ils concernent l'emploi des personnes en situation de handicap et l'égalité professionnelle femmes - hommes.

Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des précédents accords par lesquels l'entreprise s'est engagée : l'emploi des personnes en situation de handicap (1er accord en 1991), l'égalité professionnelle (2003), le maintien dans l'emploi des seniors (depuis 2009), ainsi que la signature du "Paquet 1" pour favoriser la diversité socio-culturelle et géographique. L'insertion et l'accompagnement des jeunes sont également au cœur des dispositifs de formation. Les dispositions relatives à l'emploi des jeunes et des seniors sont intégrées dans l'accord collectif du 16 janvier 2019 portant globalement sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et la formation et comportant des engagements spécifiques.

L'ambition porte ainsi sur tous les champs de la diversité, pour la performance globale de l'entreprise.

La politique est déclinée sur 4 axes :

- a) l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : accord collectif 2020 – 2022, signé le 18 novembre 2019 avec les organisations syndicales ;
- b) l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap : accord 2020 – 2022, signé le 18 novembre 2019 ;
- c) l'emploi des jeunes : accord de Gestion Prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) 2019 – 2021, signé le 16 janvier 2019 ;
- d) le maintien dans l'emploi des seniors : accord GPEC 2019 – 2021, signé le 16 janvier 2019.

En 2020, la **notation extra-financière**, réalisée tous les deux ans par Ethifinance, confirme une nouvelle progression :

- ◆ Elle comprend Aéroports de Paris SA, ADP Ingénierie, Hub One. La note pour l'ensemble atteint 89/100, soit + 3 points par rapport à 2018, avec 88 pour le capital humain (+ 3 points), à un niveau d'excellence sur l'échelle de notation.
- ◆ Aéroports de Paris SA a pour sa part progressé de 3 points au global (90) et de 4 points pour le capital humain (89) sur la même période. Pour Hub One, la note globale augmente de 4 points (83) et pour le capital humain de 4 points (87).
- ◆ ADP Ingénierie maintient sa performance à 80 pour le capital humain et progresse de 2 points au global (72).

<sup>1</sup> Engagement des entreprises dans le cadre de la politique de la ville

### Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

#### Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le 6<sup>ème</sup> accord d'Aéroports de Paris SA sur ce thème, signé le 18 novembre 2019 pour les années 2020 à 2022, renouvelle les engagements de l'entreprise et maintient l'ambition de créer les conditions qui permettent d'atteindre une parité des équipes, un enjeu sociétal et de performance.

Le contexte actuel nécessitera une attention encore plus particulière à la politique d'égalité professionnelle (recrutements, organisations, etc.).

Quatre axes structurent les actions :

- ◆ **Mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités en faveur d'une parité plus grande dans les équipes** : il s'agit notamment de valoriser les métiers techniques auprès des jeunes filles, en augmentant la part de la taxe d'apprentissage pour les établissements agissant en faveur de la mixité, en faisant découvrir les métiers (forums et médias adaptés) pour en renforcer l'attractivité. Depuis 2015, le partenariat avec "Elles bougent" s'incarne dans de nombreuses actions : participation aux trois éditions du Forum, forte implication dans les événements organisés lors du Salon du Bourget en 2017 et 2019, multiples interventions dans les collèges et lycées partenaires, challenge national Innovatech (ministère des finances) ;
- ◆ **Améliorer la parité pour tous les métiers et à tous les niveaux de responsabilité** : l'ambition est portée sur le recrutement et la promotion des femmes à des postes de responsabilité.  
La plus grande mixité de tous les métiers doit permettre aux femmes de bénéficier de possibilités de parcours professionnels plus nombreuses, favorisant ainsi l'augmentation de leur part dans les promotions vers les postes à responsabilités.  
Un réseau de femmes ingénieures et techniciennes s'est constitué en interne, pour favoriser la motivation des femmes pour exercer des métiers techniques. Ces actions ont permis une sensible progression de la féminisation des métiers techniques depuis 2013 : 18,4 % en 2018 (+3,5 points), 20 % en 2019 et 2020 ;
- ◆ **Garantir l'égalité salariale**, à l'embauche et lors des augmentations individuelles, ainsi que par un rattrapage, le cas échéant, des écarts non justifiés, selon une procédure spécifique ;
- ◆ Agir en faveur de l'**équilibre vie professionnelle et vie personnelle** (temps partiel parental choisi et sur-rémunéré, jusqu'aux 6 ans de l'enfant, au lieu de 3 ans légalement, places en crèches).

Un référent Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été désigné pour Aéroports de Paris SA.

Des objectifs chiffrés sont fixés, supérieurs ou égaux à ceux de l'accord 2017-2019 sur la part des femmes pour :

- Les contrats d'apprentissage et de professionnalisation (40% → 45%)
- les Graduate Program (50% → 60%)
- Les promotions (40%)

Engagements 2020 – 2022 ADP SA	Objectifs (sur durée de l'accord)	Résultats 2020
Part des femmes pour les contrats d'apprentissage et de professionnalisation	45 %	40 %
Parité pour les embauches du Graduate program / part des femmes	60 %	50 % (1/2)
Traiter l'ensemble des demandes de rattrapage salarial / nombre de demandes et d'ajustements)	100 %	100% (7/0)
Part des femmes dans les promotions	40 %	35 %

Dans le contexte de redéfinition de l'entreprise, Aéroports de Paris SA adaptera les actions à mettre en œuvre et les objectifs 2020-2022, même si le volume de recrutements dans les années à venir limite les opportunités de faire évoluer les taux plus significativement.

En 2020, le taux de féminisation d'Aéroports de Paris est stable à 37,8 % (37,6 % en 2019 et 2018).

L'équilibre femmes-hommes dans la hiérarchie de l'entreprise progresse encore légèrement. La part des cadres femmes est de 37,9 % (37,3 % en 2019 et 36,8 % en 2018).

Dans les instances de direction, le Comité exécutif est féminin à hauteur de 26,7 %, avec la nomination de trois femmes en 2020, contre 8 % fin 2019. La part des femmes dans les Comités de direction est de 40 % en moyenne (hors membres du COMEX).

Le Conseil d'administration a adopté en décembre 2020 la politique de mixité à l'horizon de trois ans, des instances dirigeantes, avec pour objectif de porter la part des femmes à 33 % au COMEX et à 40 % pour tous les Comités de direction.

Une attention particulière est portée aux rémunérations : en 2019, comme en 2018, l'écart entre les femmes et les hommes est de 2 %, soit une amélioration significative de -1,7 points par rapport à 2015 (3,71 %). Le score de l'index d'égalité femmes – hommes, en application de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, est de 89 points sur 100, pour 2018 et 2019 (publié en 2020) (moyenne pour les entreprises de plus de mille salariés en 2019 : 87).

Les filiales françaises mettent également en œuvre des actions dans ces domaines : Hub One a signé un nouvel accord triennal, le 23 décembre 2019 et ADP Ingénierie le 7 février 2020.

TAV Airports s'est engagé à respecter les principes d'autonomisation des femmes (WEP) en 2016. Depuis, afin de

favoriser la diversité sur le lieu de travail, tous les processus RH ont été évalués et certifiés, conformément au modèle d'égalité des chances de la Women Entrepreneurs Association of Turkey (KAGIDER). Le taux de féminisation est de 25 %. 65 % sont des employées, 35 % des ouvrières. La part des femmes dans la holding, qui concentre plus de personnel administratif, est de 36 %.

Le Conseil d'administration comprend trois femmes depuis 2018, contre une en 2017.

Par ailleurs, TAV Airports fait partie des membres fondateurs de la Women in Technology Association (Wtech), lancée le 31 janvier 2019 pour augmenter le nombre de femmes dans le secteur de la technologie, qui leur permettra de découvrir leur propre potentiel et l'égalité des chances dans le monde de la science et de la technologie.

La politique de recrutement d'AIG assure l'égalité des chances pour les candidates par un traitement équitable.

### Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

Un nouvel accord, pour 2020-2022, a été signé le 18 novembre 2019 pour Aéroports de Paris SA, afin de poursuivre le recrutement et l'accompagnement des salariés en situation de handicap. Le recrutement pour les métiers techniques étant difficile, cet accord acte l'engagement de recruter à un niveau de diplôme inférieur, avec un accompagnement et une formation internes à l'entreprise. Une ingénierie spécifique a été élaborée pour ces recrutements.

L'objectif est aussi d'assurer à tous les salariés d'Aéroports de Paris en situation de handicap, une qualité de vie au travail identique à celle des autres salariés. Une première enquête a été réalisée en 2019 pour mieux identifier leurs besoins et définir des actions adaptées (objectif : tous les deux ans).

Le taux d'emploi de 7 % de travailleurs handicapés est maintenu dans les objectifs. Il était de 7,2 %, en 2019, en raison de départs en retraite, contre 7,53 % en 2018. Pour 2020, un nouveau mode de calcul légal sera utilisé, en place en mai 2021.

La collaboration avec le secteur du travail protégé et adapté se poursuivra, malgré la modification en 2019 du calcul du taux d'emploi qui n'inclut plus ces dépenses.

Dans le contexte de la crise sanitaire, l'objectif de recruter des personnes en situation de handicap est maintenu. En 2020, une embauche a pu être réalisée.

Engagements 2020-2022 ADP SA	Objectifs (sur durée de l'accord)	Résultats 2020
Embauches en CDI	12	1
Contrats de formation en alternance	6	0

<sup>[1]</sup> Association, réseau des entreprises du secteur protégé et adapté (établissements et services d'aide par le travail et entreprises adaptées)

Contrats aidés ou CDD	4	0
Stages	10	0
Achats de prestations	0,8 M€/ an	0,38

En Jordanie, la politique de recrutement d'AIG offre des opportunités pour les candidats en situation de handicap. Des initiatives sont prises avec la Commission supérieure du handicap et le ministère du travail.

### Secteur du travail protégé et adapté

En 2020, Aéroports de Paris a confié 380 000 euros de prestations au secteur adapté et protégé. L'objectif fixé par l'accord sur l'emploi des personnes handicapées (0,8 millions d'euros par an en moyenne) n'a pas pu être atteint en 2020, compte tenu de la baisse drastique de l'activité et des consommations. Les prestations sont très diverses (nettoyage de véhicules, ramassage de déchets légers, traitements d'espaces verts, petits travaux de bâtiments, mise à jour de plans, gestion du courrier, intérim administratif, traiteurs et plateaux repas, etc.) et couvertes à 92 % par des contrats pluriannuels.

Le travail de la Mission Handicap et de la direction des achats, ainsi que l'implication des prescripteurs maintiennent la dynamique de ces dernières années pour développer et pérenniser les achats avec le secteur du travail protégé et adapté. Ces résultats sont également le fruit de la collaboration avec le GESAT<sup>[1]</sup>, acteur majeur du secteur, facilitant la relation entre Aéroports de Paris, ses homologues donneurs d'ordre et les prestataires.

### Emploi des jeunes

Cet enjeu fort demeure, compte tenu de l'importance de permettre aux jeunes de continuer leurs formations, et de la pyramide des âges.

Les dispositions relatives à l'emploi des jeunes (30 ans inclus) sont intégrées dans l'accord collectif du 16 janvier 2019 portant sur la GPEC et la formation. La direction s'est engagée en faveur de leur intégration, notamment en confirmant l'objectif d'un taux de 35 % de salariés jeunes pour les recrutements en contrat à durée indéterminée (CDI) sur la durée de l'accord. Par ailleurs, elle s'est engagée à recruter 30 % des alternants de la filière technique.

L'entreprise confirme également sa volonté de recourir à l'alternance comme moyen privilégié d'intégration des jeunes en CDI, en cohérence avec les besoins identifiés.

Pour les deux premières années, les résultats sont :

Engagements 2019 - 2021 ADP SA	Objectifs (sur durée de l'accord)	Résultats 2019	Résultats 2020

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

**Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale**

Part des salariés jeunes dans les recrutements en CDI	<b>35%</b>	46%	27 %
Part des alternants dans les recrutements en CDI pour les métiers de la maintenance	<b>30%</b>	15%	0 %
Taux d'emploi d'alternants	<b>3,2%</b>	3,4%	3,14%

En 2020, 41 jeunes ont été recrutés en CDI. Sur l'année, 62 contrats en alternance ont été signés. En revanche, compte tenu du contexte, aucun alternant en maintenance n'a pu être ensuite embauché.

Des parcours d'accueil et des référents sont mis en place, et une attention particulière est portée à leur formation.

Enfin, l'accord inclut des dispositifs favorisant leur accès au logement (aide à la recherche dans le parc social, Mobili Pass, Loca pass, Mobili jeune) et leur mobilité (mise à disposition de véhicules via l'association Papa Charlie).

La diversité géographique et socio-culturelle s'inscrit dans le cadre du PAQTE :

- ◆ un objectif de taux d'alternants issus des QPV<sup>1</sup> de 20 % : réalisé 2020 : 11 %, comme en 2019 ;
- ◆ Un objectif pour les stagiaires de 3<sup>ème</sup> issus des QPV de 66 % : réalisé 2020 : 9 % ;
- ◆ des partenariats en 2020 avec des Centres de formation d'apprentis, Proméo (classe d'alternants en maintenance), des stagiaires, et les actions de proximité avec les Maisons de l'environnement.

Hub One a accueilli en 2020 34 nouveaux jeunes alternants et ADP Ingénierie a pu en accueillir deux.

### Maintien dans l'emploi des seniors

Les dispositions relatives à l'emploi des seniors sont intégrées dans l'accord collectif du 16 janvier 2019 portant sur la GPEC et la formation. Compte tenu de la pyramide des âges de l'entreprise, la Direction et les partenaires sociaux n'ont pas fixé d'objectif d'embauche de seniors. En revanche, sont développées les mesures d'amélioration des conditions de travail et de prévention de la pénibilité, d'anticipation des évolutions de carrières, de développement des compétences et d'accès à la formation ainsi que l'aménagement des fins de carrière (entretiens, aides au rachat de trimestres, temps partiel).

19 salariés bénéficiaient d'un temps partiel de fin de carrière au 31 décembre 2020. Le mécénat de compétences prévu par l'accord est en place et concernait cinq salariés fin 2019 et 7 en 2020.

Répartition effectifs ADP SA par âge	2020	2019
Moins de 25 ans	1%	1%
De 25 ans à 49 ans	47%	50%
De 50 ans à 60 ans	44%	43%
Plus de 60 ans	8%	6%

### Dialogue social renouvelé et continu dans la crise

Pour les ressources humaines et le climat social, le risque majeur est la non atteinte des objectifs de transformation de l'entreprise, notamment en raison de :

- ◆ l'absence de mobilisation, le désengagement ou le désalignement des salariés avec le nouveau projet industriel ;
- ◆ possibles tensions avec les organisations syndicales ou instabilité sociale empêchant les transformations et affectant ainsi la pérennité de l'entreprise.

Les nouvelles dispositions relatives aux instances ont offert l'opportunité d'un dialogue social modernisé, pour faciliter les évolutions de l'entreprise.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, le **Comité social et économique (CSE) est l'instance unique de représentation du personnel**. Il est assisté de commissions spécialisées, notamment la Commission Santé, Sécurité et Conditions de travail (C2SCT), et 5 commissions locales dédiées à la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail (C3SCT). Quarante représentants du personnel constituent la représentation de proximité.

Dans les filiales françaises, ADP Ingénierie, Hub One, les CSE sont en place depuis 2019.

Au niveau du groupe, le dialogue social s'articule autour d'un comité de groupe réunissant Aéroports de Paris SA et ses filiales dotées d'instance représentatives du personnel et ayant leur siège social en France. Présidé par le Président-directeur général, il se réunit au moins deux fois par an. Son périmètre et son mode de fonctionnement sont régis par deux accords collectifs renégociés et conclus le 2 décembre 2020.

Pour Aéroports de Paris SA, à partir de mars, le dialogue social s'est inscrit dans le contexte de la crise sanitaire et de son impact majeur sur le trafic aérien et donc l'activité d'Aéroports de Paris.

Le fonctionnement du CSE et de ses commissions a été adapté durant la crise, notamment par des séances en semi-présentiel et par l'utilisation de l'audio et de la visio-conférence, permettant la continuité du respect des obligations de l'entreprise. Les dossiers examinés ont principalement été liés à la situation : mesures d'économies, nouvelles orientations stratégiques, informations sur la

<sup>1</sup> Quartier prioritaire de la politique de la ville

situation, et dans le cadre des négociations exposées plus haut.

Cinq accords collectifs ou avenants ont été négociés et signés pour ADP SA :

- ◆ Avenant n° 3 à l'accord instituant deux régimes collectifs de retraite supplémentaire à cotisations définies et à prestations définies additif signé le 29/05/2020) (suspension pour un an) ;
- ◆ Accord de méthode, signé le 27 août 2020, pour la conduite de la négociation relative à un accord de rupture collective, un accord relatif à l'activité

partielle de longue durée, un accord de performance collective ;

- ◆ Accord relatif à l'indemnisation des salariés en activité partielle (entrée en vigueur le 23 septembre 2020) signé le 28 juillet 2020 à l'unanimité ;
- ◆ Avenant n°2 à l'accord collectif relatif au télétravail signé le 13 octobre 2020 ;
- ◆ Accord de rupture conventionnelle collective, signé le 09 décembre 2020 à l'unanimité.

La NAO 2020 (rémunérations et partage de la valeur ajoutée) a donné lieu à un PV de désaccord le 14 mai 2020.

Accords collectifs signés par thématique – Aéroports de Paris SA	2020	2019	2018
Rémunération (accords salariaux, intéressement, participation, frais médicaux, indemnisation de l'activité partielle)	2	2	1
Représentation du personnel	2	2	2
Diversité	-	2	-
Élections professionnelles	-	2	-
GPEC, Formation, contrat de génération		1	-
Emploi	2		
Temps de travail	1	1	3
Retraites	-	2	
Plan d'épargne (Entreprise et Groupe)	-	2	2
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>8</b>

Un dialogue social intense a été conduit en 2020 pour rechercher des solutions pour l'avenir de l'entreprise, comme décrit dans la partie " Adaptation des ressources aux nouvelles orientations stratégiques".

Dans les filiales, le dialogue social a également été continu et des accords ont été signés en 2020 dans les sociétés du groupe bénéficiant d'une représentation du personnel :

- ◆ Réunions des CSE en distanciel, visio-conférences de la direction générale, baromètre d'écoute sociale avec des questions adaptées à la situation de crise (Hub One), enquête sur la communication (ADPi), points lors des CSE sur le contexte et l'adaptation du protocole sanitaire.

Accords signés :

- ◆ ADP Ingénierie (égalité professionnelle femmes-hommes, télétravail, NAO, moyens de communication et d'information numériques des représentants du personnel, prise de congés et RTT) ;
- ◆ Hub One (égalité professionnelle femmes-hommes, durée du travail, télétravail, accord Qualité de vie au travail – QVT).

## Objectif permanent de santé et de sécurité au travail

La sécurité des personnes, risque inacceptable, est une priorité pour le groupe. Elle concerne en premier lieu ses salariés, y compris les expatriés et les collaborateurs en mission à l'étranger, mais également les sous-traitants intervenant sur les installations du groupe. Le tableau individuel des accidents du travail est examiné deux fois par mois par le Comité exécutif.

L'événement majeur en 2020 est bien entendu la crise due à la Covid-19 et la mise en œuvre des mesures sanitaires pour assurer la protection des salariés. La réduction drastique du trafic et l'impact de l'activité partielle mise en place depuis le 23 mars n'ont pas changé l'importance donnée à la prévention des accidents liés à l'activité (paragraphe : " Réorientation des actions de prévention en 2020").

**Les Risques Psycho sociaux** sont identifiés comme sujet majeur pour les mois et années à venir (paragraphe : "Accompagnement de la transformation et prise en compte des risques psycho-sociaux").

Les transformations, qui devront être conduites pour mettre en place le nouveau projet industriel, feront l'objet de plans d'action, notamment pour l'accompagnement des managers et des salariés. Ils accompagneront également les évolutions des organisations.

### Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

Par ailleurs, la Direction sécurités et maîtrise des risques supervise le dispositif de protection des expatriés et des missionnaires du groupe. Des formations de sensibilisation à la sécurité à l'international le complètent. En 2020, un suivi et un accompagnement spécifiques ont été mis en œuvre.

TAV dispose également de procédures destinées à assurer la sécurité des salariés à l'international et les développe en coordination avec Aéroports de Paris. Des procédures spécifiques ont été mises en place pour les voyages pendant la période COVID, en liaison étroite avec les médecins du travail.

#### Gestion active de la crise sanitaire en 2020

La gestion opérationnelle de la crise et la prise en compte du risque sanitaire s'est organisée avec :

- ◆ Le dispositif de télétravail exceptionnel pour les salariés éligibles :
  - Organisation des activités et équipement des nouveaux télétravailleurs (environ 1500 salariés au total dont la moitié de nouveaux)
  - Sensibilisation sur les enjeux du télétravail de longue durée (communication, management, santé...)
- ◆ La distribution des kits sanitaires aux salariés travaillant sur site (masque, gel, consignes) ;
- ◆ L'évaluation du risque sanitaire : mise à jour du document unique sur les volets sanitaires et évaluation des RPS en situation de télétravail de longue durée, déclinée au niveau des directions ;
- ◆ La formalisation d'un protocole sanitaire à l'intention des salariés, en concertation étroite avec la C2SCT, avant consultation du CSE et déclinaison locale présentée aux C3SCT ;
- ◆ La formalisation d'une procédure de gestion des cas contacts, avec la mobilisation des médecins du travail ;
- ◆ La déclinaison par les directions de plate-forme d'un protocole sanitaire spécifique au parcours passager.

L'information, l'adaptation des conditions de travail et le retour sur site ont été accompagnés par :

- ◆ Des outils de communication : recommandations, affiches, site intranet Prévention ;
- ◆ Post confinement (en mai), la mise à disposition d'espaces de coworking à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly pour permettre un travail sur site ponctuel et des réunions d'équipe, avec aménagement des espaces et process de réservation ;
- ◆ Une enquête auprès des salariés sur les impacts du télétravail exceptionnel (juin - juillet)
- ◆ Le plan de retour sur site le 31 août (juillet - août) :
  - protocole sanitaire dans les bâtiments en vue de leur réouverture (gestion des flux, bornes de gel, signalétique, jauge dans les espaces fermés, etc.) ;
  - Préparation des modalités de distribution des kits sanitaires ;

- Recommandations sanitaires et sur le accueil des salariés à réaliser par le management et les animateurs sécurité ;
- Identification des référents Covid-19.

À l'international, les expatriés ont été informés régulièrement des évolutions de la crise sanitaire et des restrictions de déplacement, et accompagnés par le groupe (envoi de masques, réunions téléphoniques bimensuelles, attestation de déplacement international, information sur les tests). Au début de la crise, les expatriés ont été invités à exprimer leur volonté de rentrer dans leur pays d'origine ou de rester sur site. Seules 3 personnes sur 65 ont effectivement demandé un retour anticipé (fin de mission). Les entités du groupe ont mis en œuvre, pour leurs salariés, les mesures gouvernementales propres à chaque pays.

#### Réorientation des actions de prévention en 2020

La prévention des accidents s'est poursuivie dans un contexte de forte réduction du trafic et d'activité partielle

##### Le bilan 2020

Pour Aéroports de Paris SA, le taux moyen d'activité partielle sur la période de sa mise en œuvre, du 23 mars au 31 décembre, a été de 49,7 %, touchant en moyenne 95 % des salariés.

Cette réduction d'activité et le recours au télétravail ont logiquement conduit à une baisse significative en valeur absolue du nombre d'accidents du travail en 2020 : 69 accidents du travail avec arrêt contre 122 l'an dernier. Les accidents de trajet avec arrêt ont également diminué très significativement : 28 cette année pour 34 en 2019.

Le taux de fréquence (qui neutralise l'incidence du chômage partiel), a été de 11,48, en baisse très notable par rapport à 2019 (12,88).

Ces résultats encouragent la poursuite des actions de prévention engagées. La nature et les causes des accidents font l'objet de points réguliers en COMEX deux fois par mois.

Le groupe est également vigilant pour les filiales françaises. Le bilan reste très peu élevé pour Hub One, ADP International et ADP Ingénierie : 1 accident du travail avec arrêt en 2020, 6 en 2019. Pour Société de Distribution Aéroportuaire, 44 ont été dénombrés.

TAV Airports en dénombre 132 en 2020, contre 350 en 2019, et AIG un seul.

Le plan d'actions pluriannuel d'Aéroports de Paris SA, confirmé en 2020, s'articule autour de quatre axes de prévention :

- ◆ Risques psychosociaux, risque accru dans la période actuelle (cf. c) ci-dessous) ;
- ◆ Déplacements piétonniers et routiers ;
- ◆ Agressions et incivilités envers les salariés en contact avec le public ;

- ◆ Accidents des sous-traitants : depuis mai 2019, un processus de remontée d'informations, intégrées au reporting COMEX, est en place.

Le plan d'action relatif à la sécurité sur les chantiers, initié en 2017 est intégré dans les processus de pilotage de l'activité.

Par ailleurs, dans le cadre de la démarche sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, une étude détaillée est régulièrement produite sur l'accidentologie des prestataires de services.

Enfin, une campagne de communication "Prévenir c'est réussir" formalisant une approche de la prévention des risques professionnels en lien direct avec la performance de l'entreprise avait commencé en juillet 2019. Elle se décline au travers d'événements permettant de sensibiliser les salariés sur les 4 axes de la politique et de renforcer la culture de prévention. Elle se poursuivra en 2021, en particulier sur le thème de la prévention des risques psycho – sociaux.

Dans ce contexte de profond bouleversement, de nombreuses actions ont été menées pour informer régulièrement les managers et les salariés sur la situation de l'entreprise, afin de donner des perspectives, de favoriser les échanges et de prévenir ainsi les risques psycho-sociaux. Des réunions hebdomadaires (Top 100, réunions avec l'ensemble des managers au sein des directions, réunions d'équipe...) ont mobilisé le management, de multiples outils ont permis de communiquer directement auprès des salariés (communauté WhatsApp, interventions vidéo du PDG, newsletter, etc.). L'accès à une ligne externe de soutien et d'accompagnement psychologique a été mis en place avec l'appui de la Complémentaire Santé de l'entreprise.

Des actions spécifiques ont été menées à l'intention des salariés en activité partielle afin de maintenir le lien avec l'entreprise et de conserver des temps d'échanges collectifs et individuels (outils de communication et d'information, FAQ<sup>1</sup> sur l'intranet, relayée sur YAMMER, temps d'échanges à distance au sein des directions par les managers sur la base du volontariat).

De nombreux échanges ont été établis avec **ADPi** par exemple : mise en commun du protocole sur le télétravail, accès au coworking, optimisation des espaces. L'entreprise a notamment procédé à la mise à jour du document unique, défini les protocoles sanitaires, mené une enquête auprès des salariés sur les conséquences de la crise sanitaire.

**Hub One** a également mis en place l'éventail des dispositifs de prévention : maintien du télétravail à 100% pour les salariés "fragiles", mise à jour des documents uniques, protocole sanitaire et désinfection des espaces de travail, suivi des cas Covid-19 positifs, distribution d'équipements (gel, masques, visières), sensibilisation des managers sur le management à distance et communication sur la cellule d'écoute psychologique active.

Des dispositifs et protocoles sanitaires similaires ont été mis en œuvre par TAV Airports : désinfection des lieux et outils de

travail, distanciations, distribution de gel, masques et visières, prises de température, etc.

La durée de la crise engage à poursuivre les efforts en matière de prévention des risques psycho-sociaux, en apportant un soutien aux managers dans la restauration des collectifs de travail, la gestion des possibles tensions internes et incivilités externes ainsi que dans l'organisation de leur activité.

### Accompagnement de la transformation et prise en compte des risques psycho-sociaux

Dans la période actuelle, les risques psycho-sociaux sont principalement liés à l'inquiétude et aux tensions sur l'avenir, sur la répartition de l'activité partielle, ainsi que sur la préservation de l'emploi. Un risque de désengagement existe. Les axes de prévention comprennent :

- ◆ une communication claire et régulière sur la situation de l'entreprise, l'implication des salariés dans la conception des projets de transformation ainsi que des actions d'accompagnement ;
- ◆ la poursuite de la vigilance pour la prévention du risque sanitaire et le suivi des conditions de reprise des activités ;
- ◆ des modalités de soutien des managers pour conduire les projets et maintenir la mobilisation des salariés ;
- ◆ la mobilisation de tous les acteurs dans l'accompagnement et l'écoute des salariés : RRH, préventeurs, médecins du travail, assistantes sociales ;
- ◆ la poursuite de la concertation avec les C3SCT et la C2SCT.

L'évaluation des RPS dans le Document Unique est réalisée, selon une méthodologie commune à l'ensemble du groupe, permettant de faire ressortir les facteurs de risques, grâce à un débat avec les salariés concernés. Elle a été mise à jour en 2020 pour s'adapter au contexte et le sera également en 2021.

Elle est coordonnée avec les actions d'accompagnement des transformations et le guide pour la prise en compte des facteurs humains dans les transformations. Elle sera complétée par un cadre méthodologique pour l'analyse des troubles psychosociaux internes et par un guide de repères pour évaluer les situations et orienter l'action.

Les managers sont des acteurs clés : la formation au management des risques professionnels figure parmi les orientations prioritaires du plan de développement des compétences 2021.

<sup>1</sup> Foire aux questions

---

**Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale**


---

Afin d'accompagner les collaborateurs, le groupe proposera un plan global à partir de février 2021 sur le management dans la crise et la transformation, selon 4 axes :

- ◆ Donner la vision, communiquer, informer, pour comprendre, porter les décisions et mobiliser ;
- ◆ Développer le leadership de transformation : renforcer la capacité à manager dans un environnement complexe ;
- ◆ Favoriser l'adoption du changement par les collaborateurs : intégrer la dimension humaine dans la conduite du projet de transformation ;
- ◆ Développer de nouveaux modes de travail dans les équipes.

Des outils seront également diffusés aux managers, pour reconnaître les signaux faibles d'un éventuel mal être et identifier les acteurs intervenant dans le suivi des alertes sociales.

Les dispositifs mis en place pendant la crise seront maintenus, notamment avec les RRH, le service social, la médecine du travail, et la ligne de soutien psychologique externe.

Le baromètre social, photographie du climat de l'entreprise et outil de dialogue du manager avec ses équipes est réalisé tous les deux ans. Le baromètre Great Place To Work 2019 a été réalisé en septembre 2019, avec un taux de participation

de 56,1 %, en hausse de 5 points par rapport à 2017. En outre, par rapport aux deux dernières enquêtes, les réponses positives à la question de perception globale : "Dans l'ensemble, je peux dire que ADP est une entreprise où il fait vraiment bon travailler" ont encore augmenté, de 4 points, à 58%. La moyenne du "trust index" est de 53%.

Bilan annuel des accords en matière d'hygiène, de santé et de sécurité au travail

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, le Comité social et économique, mis en place par l'accord collectif du 9 septembre 2019, est l'instance unique de représentation du personnel, prenant en charge le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Au-delà d'une politique proactive où le respect des droits de l'homme contribue au bon fonctionnement de l'entreprise, la société Aéroports de Paris développe son activité en accord avec les principes du Pacte Mondial dont il est signataire depuis 2003. Le groupe s'engage à respecter et promouvoir les stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation International du Travail (OIT). Plus généralement, les évaluations extra-financières, les actions et la communication sur la démarche de l'entreprise s'appuient sur les lignes directrices de la norme ISO 26000, le référentiel de la performance en matière de RSE retenue par la Société.

L'engagement en faveur des principes de l'OIT et du Pacte Mondial se concrétise par les actions engagées dans ces domaines et décrites dans le tableau suivant :

<b>Principes du Pacte Mondial et de l'OIT</b>		<b>Actions engagées</b>
<b>Droits de l'homme l'homme (ODD 4 à 8, 11 et 17)</b>		
1. Soutenir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence du groupe		Aéroports de Paris a défini un code de conduite, et une charte RSE Fournisseurs intégrée dans les processus achats (elle est envoyée pour signature aux candidats aux procédures de passation des marchés).
		Aéroports de Paris a défini un code de conduite et un plan de vigilance (en cours de formalisation notamment en collaboration avec nos filiales sur le périmètre international).
		Aéroports de Paris veille au respect de la conformité de ses fournisseurs aux dispositions sur le travail illégal en recueillant de leur part les documents légaux attestant qu'ils sont en règle au regard de la législation fiscale, sociale et de la déclaration des travailleurs étrangers.
2. S'assurer que les sociétés du groupe ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme		Dans le cadre des procédures de passation des marchés, les démarches RSE des candidats, et notamment les pratiques déclarées en matière de respect des droits humains, sont prises en compte.
		Des audits sociaux (respect des règles du droit du travail) sont réalisés sur certains segments d'achats chez Aéroports de Paris.
		La Direction des achats s'intègre dans le processus de mise en œuvre de la loi sur le devoir de vigilance sur le volet fournisseurs et sous-traitants.
<b>Norme du travail/Principes de l'OIT (ODD 5, 8, 9 et 17)</b>		
3. Faire respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit aux négociations collectives		Aéroports de Paris a défini un dispositif de droit individuel à la formation syndicale et signé des accords sur le droit syndical.
4. Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire		Des critères RSE sont intégrés dans la sélection des fournisseurs / sous-traitants d'Aéroports de Paris. Au titre des pièces contractuelles des marchés, figurent la charte RSE Fournisseurs et les cahiers des clauses administratives générales d'ADP prévoient l'application par les fournisseurs et prestataires des règles nationales de protection de la main-d'œuvre et le respect des conventions de l'OIT.
5. Assurer l'abolition effective du travail des enfants		En acceptant de répondre aux appels d'offres les candidats s'engagent à appliquer la charte RSE Fournisseurs en particulier ses exigences en matière d'abolition du travail des enfants.
6. Éliminer la discrimination dans le travail et les professions		L'engagement d'Aéroports de Paris SA en faveur de la lutte contre la discrimination se matérialise à travers quatre accords : l'emploi des personnes en situation de handicap (accord 2016-2019 et nouvel accord 2020-2022), l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (2017-2019 et nouvel accord 2020-2022), la diversité (2017-2019 revu en 2020), les dispositions "jeunes" et "seniors" de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (2019-2021). Les autres entités du Groupe sont également mobilisées sur ces objectifs.
<b>Respect de l'environnement (ODD 6, 7, 9 à 15)</b>		
7. Soutenir une approche préventive des défis environnementaux		Aéroports de Paris a défini une politique environnementale d'Aéroports de Paris Engagement d'u Groupe ADP d'être Zéro Emission Nette à l'horizon 2050 (sur les émissions des scopes 1-2 et sans compensation pour Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Izmir-Adnan Menderes, Ankara Esenboga, Zagreb et Liège.
8. Prendre des initiatives pour promouvoir une responsabilité environnementale plus grande		Réalisation d'un programme de formation et sensibilisation à l'environnement pour l'ensemble du personnel d'Aéroports de Paris.
9. Encourager l'essor et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement		Veille technologique et innovation (énergies renouvelables) d'Aéroports de Paris.
<b>Lutte contre la corruption (ODD 17)</b>		

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	<p>Aéroports de Paris a signé la nouvelle déclaration commune des entreprises sur le lobbying de Transparency France (2019).</p> <p>La direction de l'éthique directement rattachée au Président-directeur général, a été créée. Elle est en charge du co-pilotage de l'éthique et de la compliance avec la Direction Juridique et des Assurances pour Aéroports de Paris et ses filiales.</p> <p>Un plan d'actions éthique et compliance validé en COMEX et présenté en conseil d'administration ainsi qu'à son comité d'audit et des risques a été mis en place.</p> <p>Afin de garantir leur indépendance, une lettre d'engagement des membres du COMEX et des directeurs généraux de TAV Airports et AIG, ainsi que des référentes Ethique et Compliance.</p> <p>Une plate-forme d'alerte accessible à tous les collaborateurs du groupe et nos fournisseurs a été mise en place.</p> <p>Des règles Ethique et compliance ont été intégrées dans le Règlement Intérieur d'Aéroports de Paris et l'opposabilité du code dans les filiales sous contrôle a été vérifiée.</p> <p>Le code de conduite groupe a été déployé en 7 langues.</p> <p>Un e-learning a été déployé pour l'ensemble des collaborateurs ainsi que des formations en présentiel à la demande.</p> <p>Des procédures éthique et compliance (cadeaux et invitations, conflit d'intérêts, évaluation des tiers...) ont été déployées.</p>

## Indicateurs sociaux du Groupe

	Périmètre 2019*	2019	Périmètre 2020**	2020	Évolution
<b>Effectif moyen en ETP</b>				6338	0,7%
Aéroports de Paris		6 295			
Filiales dont		19 827		18 109	- 8,7 %
TAV Airports		15 886		14 489	- 8,8 %
ADP Ingénierie		415		378	- 8,9 %
ADP International		504		462	- 8,3 %
Hub One		523		537	2,7 %
Société de Distribution Aéroportuaire		2 430		2174	- 10,5 %
Relay Paris		6		6	0,0 %
Media Aéroports de Paris		63		63	0,0 %
<b>Total Groupe hors TAV Airport</b>	<b>B</b>	<b>10 236</b>	<b>B</b>	<b>9 958</b>	- 2,7 %
<b>Total Groupe</b>	<b>A</b>	<b>26 122</b>	<b>A</b>	<b>24 447</b>	- 6,4 %
Taux de féminisation (en %)	A	34,0%	A	33,3 %	- 2,2 %
<b>Embauches/Départs</b>					
Embauches en CDI et CDD	B	1 688	B	404	- 76,1 %
dont en CDI	B	1 167	B	363	- 68,9 %
dont en CDD	B	521	B	41	- 92,1 %
Départs de CDI et CDD	B	1 478	B	842	- 43,0 %
dont licenciements	B	177	B	92	-48,0%
Taux de promotion (en %)	C	5%		3,1	
<b>Rémunérations</b>					
Rémunération moyenne mensuelle brute (en €)	C	4 658	B	3 977	
Masse salariale brute (en M€)	A	629	A	487	- 22,6 %
Charges sociales (en M€)	A	296	A	232	- 21,6 %
Intéressement et participation (en M€)	A	40	A	5	- 87,5 %
<b>Organisation du temps de travail</b>					
Salariés à temps plein	A	24 457	A	22 448	- 8,2 %
Salariés à temps partiel	A	1 122	A	885	- 21,1 %
Taux d'absentéisme	C	6,5%	B	6,0%	
dont maladie	C	4,8%	B	4,2%	
dont maternité - paternité	C	0,3%	B	0,5%	
dont congés autorisés	C	0,4%	B	0,4%	
dont accidents du travail et de trajet	C	0,7%	B	0,7%	
dont autres	C	0,3%	B	0,2%	
<b>Conditions d'hygiène et de sécurité</b>					
Taux de fréquence	C	11,17	A	7,49	
Taux de gravité	C	0,97	A	0,51	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	C	127	A	247	
Maladies professionnelles déclarées dans l'année	C	4	A	5	
Taux de fréquence	D	10,64			
Taux de gravité	D	0,17			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	D	350			
Maladies professionnelles déclarées dans l'année	D	0			
<b>Formation</b>					
Sommes versées pour la formation professionnelle (en M€)	C	17,3	B	11,1	
Nombre d'heures total de formation	C	141 065	B	68 317	
Nombre d'heures moyen de formation par salarié	C	25	B	9	
Proportion de salariés formés	C	77%	B	72%	
<b>Emploi et insertion des personnes handicapées</b>					
Nombre de personnes handicapées	A	677	A	656	- 3,1 %

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité et à sa responsabilité sociale

Nombre de personnes handicapées embauchées en CDI	A	68	A	10	-85,3 %
---	---	----	---	----	---------

\*Légende 2019

Périmètre A : Groupe ADP

Périmètre B : Groupe ADP hors TAV Airports

Périmètre C : ADP, ADP Int, ADP Ing, Media, Relay

Périmètre D : TAV Airport

\*\* légende

2020

Périmètre A : Groupe ADP

Périmètre B : Groupe ADP hors TAV Airports,

Une note méthodologique du reporting social et environnemental se trouve en fin de document

## Répartition géographique

Répartition géographique Groupe	2020	2019
France	9 602	9 666
Union européenne hors France	845	1 154
Reste de l'Europe	1 958	911
Amérique du nord	25	18
Amérique du sud	26	61
Moyen-Orient	10 929	11 929
Asie du sud-est, Inde, Chine	1	1 181
Afrique	1 061	1 202
<b>Total</b>	<b>24 447</b>	<b>26 122</b>

## 5.3 Améliorer notre performance environnementale

En tant qu'aménageur et exploitant de plates-formes aéroportuaires, le Groupe ADP est conscient des enjeux environnementaux liés à ses activités et s'efforce de maîtriser au maximum ses impacts. Cette ambition est un socle commun à toutes les activités du Groupe à travers le monde.

### La politique environnementale

Signée par le Président-directeur général et prolongée jusqu'en 2021 au regard du contexte de crise sanitaire et économique, la politique environnementale et énergétique 2016-2020 d'Aéroports de Paris met l'accent sur la collaboration avec l'ensemble de ses parties prenantes autour de trois engagements :

- ◆ optimiser, en allant au-delà de l'exigence de conformité réglementaire ;
- ◆ attirer, en renforçant les dispositifs existants et en intégrant tous les métiers, collaborateurs et fournisseurs, la communauté aéroportuaire ainsi que les autres parties prenantes ;
- ◆ élargir, pour que le leadership du Groupe ADP serve de socle, en matière de développement durable et de RSE, à son développement en France et à l'international, à sa compétitivité et à sa valorisation.

Sur six thématiques (énergie, air et émissions, déchets, eau, biodiversité, aménagements et constructions durables), elle intègre des objectifs ambitieux en lien notamment avec les orientations financières du Contrat de régulation économique (CRE) 2016-2020.

Dans la continuité de la politique environnementale actuelle appliquée sur les trois plates-formes parisiennes d'Aéroports de Paris, une démarche environnementale groupe est en cours de déploiement sur les aéroports d'Izmir Adnan Menderes, d'Ankara Esenboga et d'Amman Queen Alia. Les parties Réalisations et résultats du présent document rendront compte des démarches entreprises par ces plates-formes. La future politique environnementale, étendue au Groupe ADP, est en cours de définition avec l'ensemble des plates-formes du groupe. Ses axes stratégiques ont déjà été définis dans la charte "Airports for trust", un engagement pour les ambitions environnementales et sociétales de 23 des aéroports du réseau : poursuivre la minimisation de l'impact environnemental de ses activités internes ; faciliter la réduction de l'empreinte environnementale de ses prestataires et de ses clients, par exemple en soutenant des filières de carburants alternatifs durables et hydrogène pour l'aviation ; s'appuyer sur des projets environnementaux de territoire ; et intégrer la performance environnementale de son activité sur tout le cycle de vie.

Un tableau de synthèse des principaux risques extra financiers, notamment liés à l'environnement, est présent dans le chapitre 5.1 "Les enjeux de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris".

### Des systèmes certifiés

La politique environnementale et énergétique repose sur l'intégration systématique de l'environnement dans toutes les activités, via notamment l'application de la norme internationale ISO 14001 sur les plates-formes Paris-Charles de Gaulle (certifié depuis 2001), Paris-Orly (certifié depuis 2002), Paris-Le Bourget (certifié depuis 2005), l'héliport d'Issy-les-Moulineaux (certifié depuis 2009) et l'aérodrome d'aviation générale de Toussus-le-Noble (certifié depuis 2015).

Les directions des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont également adopté un système de management intégré (SMI) portant sur le respect de trois normes internationales : ISO 9001 (gestion de la qualité), ISO 14001 (gestion de l'environnement) et OHSAS 18001 (management de la santé et de la sécurité au travail). En 2019 ces certificats ont été renouvelés. En 2020, en raison du contexte sanitaire et économique, ces certifications n'ont pas pu être renouvelées pour l'aéroport de Paris-Orly.

A l'international, TAV Airports déploie sur ses plates-formes (dont Izmir Adnan Menderes et Ankara Esenboga), un système de management certifié ISO 9001 et ISO 14001. L'aéroport Ankara possède également un système de management certifié ISO 50001 et OHSAS 18001. La plate-forme d'Amman Queen Alia d'AIG, est quant à elle certifiée ISO 14001 et OHSAS 18001.

De surcroît, Aéroports de Paris est certifié, depuis 2015, ISO 50001 pour son système de management de l'énergie (SMÉ) appliqué à ses activités d'exploitation et de développement des aéroports franciliens. Le SMÉ inclut entre autres le développement des énergies renouvelables (biomasse, géothermie, photovoltaïque) et l'efficacité énergétique. En décembre 2020, cette certification a été renouvelée.

### Des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)

Aéroports de Paris exploite des ICPE soumises à autorisation réopondant à des prescriptions spécifiques définies par arrêté préfectoral telles que les centrales thermiques des aéroports Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget au titre de leurs activités de combustion et de réfrigération. Conformément aux prescriptions des arrêtés d'exploitation

de ces centrales, le laboratoire d'Aéroports de Paris assure des contrôles réglementaires annuels et la surveillance en continu des rejets atmosphériques pour lesquels un bilan de fonctionnement trimestriel est transmis aux autorités locales.

Aéroports de Paris exploite aussi des ICPE soumises à déclaration se conformant à des prescriptions générales définies par arrêté ministériel : accumulateurs de charge, petites installations de combustion (groupes de secours), systèmes de remplissage de liquides inflammables, etc. Sa politique de prévention s'appuie sur une expertise interne, des audits d'évaluation de la conformité réglementaire dans le cadre des systèmes de management de l'environnement et des contrôles réglementaires réguliers des pouvoirs publics (DRIEE, Direction régionale et interdépartementale de l'Environnement ou STIIC, Service technique interdépartemental de l'inspection des installations classées).

Aéroports de Paris n'exploite aucune installation classée dite Seveso, susceptible de créer des risques très importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines et pour l'environnement.

#### Des salariés sensibilisés

Tout au long de l'année, les salariés d'Aéroports de Paris sont sensibilisés à la préservation et à la protection de l'environnement ainsi qu'à la maîtrise de l'énergie. Les informations sont partagées via des outils de communication interne environnementale, dont les éco salariés, qui signent une Écocharte, se font le relais, le journal interne Connexions, les Connexions Info (emails de communication interne) et les articles du site intranet d'Aéroports de Paris. En 2020, compte tenu du contexte sanitaire et des restrictions qui en ont découlé, les événements usuellement organisés par Aéroports de Paris (Semaine Européenne du Développement Durable, Semaine Européenne de Réduction des Déchets) se sont tenus intégralement en ligne ; cette orientation a permis de sensibiliser un maximum de personnes via le réseau social interne de l'entreprise. Ces informations ont également été relayées en externe sur le site enrevoisins.org.

#### Moyens financiers affectés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

##### Les dépenses pour l'environnement

En 2020, aucune indemnité n'a été versée en exécution d'une décision judiciaire de nature environnementale. Aucune action de réparation significative n'a été nécessaire en raison de dommages causés à l'environnement.

##### L'assurance de responsabilité civile "atteinte à l'environnement"

Aéroports de Paris a souscrit une assurance de responsabilité civile des risques environnementaux dont la garantie couvre les activités déclarées de la société Aéroports de Paris.

Au 31 décembre 2020, les règlements et provisions enregistrés sur cette police depuis 2014 par l'assureur s'élèvent à 134 590 euros.

## Réduire notre empreinte climatique

La lutte contre le changement climatique est l'un des piliers de la politique environnementale et énergétique d'Aéroports de Paris.

Pleinement engagé dans la baisse de ses émissions de CO<sub>2</sub>, l'amélioration de son efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables, elle fait siennes les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies, en particulier les objectifs n°7 (garantir l'accès de tous à une énergie propre et d'un coût abordable), 9 (bâtir une infrastructure durable et résiliente, encourager l'innovation) et 13 (lutter contre le changement climatique).

Les émissions internes, dites de scope 1 et 2, comprennent les émissions liées aux centrales thermiques, aux véhicules de service et aux achats d'électricité. Les émissions externes, dites de scope 3, couvrent quant à elles les émissions :

- ◆ des avions, dont les émissions sont déterminées à partir des différentes phases du cycle LTO (Landing Take-Off) : approche, atterrissage, circulation au sol, décollage, montée jusqu'à 3 000 pieds ;
- ◆ des moteurs auxiliaires de puissance (APU), qui fournissent l'énergie à bord des appareils ;
- ◆ des véhicules d'assistance en escale exploités par des sociétés externes ;
- ◆ des déplacements domicile-travail de l'ensemble des salariés des plates-formes ;
- ◆ des déplacements professionnels des salariés d'Aéroports de Paris ;
- ◆ des déplacements des passagers pour se rendre aux plates-formes et les quitter ;
- ◆ d'autres sources (gestion des déchets internes, électricité tierce).

#### Limiter nos émissions

### Politique et objectifs

En phase avec les orientations proposées par la France en 2015, Aéroports de Paris s'est fixé en 2016 l'objectif de réduire de 65 %, d'ici 2020, ses émissions internes de CO<sub>2</sub> par passager par rapport à 2009 sur ses plates-formes parisiennes.

Aéroports de Paris entend aussi dans le cadre de sa politique environnementale 2016-2020, maintenir les aéroports Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget au niveau 3 de l'ACA (*Airport Carbon Accreditation*) et, dans ce cadre, poursuivre chaque année la baisse de ses émissions de CO<sub>2</sub>

par rapport à la moyenne des trois années précédentes, calculer les émissions externes et mettre en œuvre des actions en lien avec les parties prenantes.

Le Groupe a également l'objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2030 (avec compensation carbone) pour Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ainsi que le Zéro Emission Nette (ZEN) d'ici 2050 (sans compensation carbone) pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly en France, ainsi qu'Izmir Adnan Menderes et Ankara Esenboga en Turquie, Liège en Belgique et Zagreb en Croatie. La neutralité carbone et le ZEN concernent les émissions internes (scope 1 et 2) ainsi que les émissions liées aux déplacements professionnels des salariés.

Pour réduire les émissions internes et contribuer à la feuille de route neutralité carbone 2030, les actions suivantes sont mises en œuvre :

- ◆ amélioration de l'efficacité énergétique (cf. paragraphe Viser la sobriété énergétique) ;
- ◆ production d'énergies renouvelables et achat d'électricité verte sur les plates-formes parisiennes (cf. paragraphe Développer les énergies renouvelables) ;
- ◆ mise en place d'un prix interne du carbone à 60 euros la tonne de CO<sub>2</sub> depuis septembre 2019 et 100 euros par tonne à compter de 2023. (cf paragraphe Viser la sobriété énergétique) ;
- ◆ transition énergétique des véhicules (cf. paragraphe Agir pour la qualité de l'air).

Concernant les émissions externes de ses partenaires sur les plates-formes (scope 3), le Groupe ADP collabore avec ses parties prenantes sur les thématiques suivantes :

- ◆ contribution à la réduction des émissions des avions au roulage ;
- ◆ verdissement des véhicules d'assistance en escale ;
- ◆ alimentation des avions au sol ;
- ◆ renforcement de l'alimentation électrique pour la recharge des véhicules ;
- ◆ travail sur la substitution aux moteurs auxiliaires de puissance (APU) ;
- ◆ contribution aux programmes Sesar et Corac pour moderniser le système de gestion du trafic aérien ;
- ◆ contribution à l'amélioration de la desserte en transports en commun pour réduire les émissions liées aux déplacements des passagers et salariés pour accéder aux plates-formes et les quitter (cf. paragraphe « la préservation de la qualité de l'air ») ;
- ◆ déploiement de plans de mobilité interentreprises pour agir sur les déplacements professionnels et domicile-travail des salariés des plates-formes ;
- ◆ réduction des autres sources d'émissions (gestion des déchets internes, électricité tiers).

En complément, le Groupe ADP participe avec les membres de la collectivité aéroportuaire aux travaux d'étude en faveur de la décarbonation du secteur aérien. Le Groupe ADP s'est ainsi fortement impliqué, en 2020, dans les analyses ayant conduit à des annonces fortes en faveur de la transition environnementale du secteur aérien européen. Ainsi, le *policy paper* du Forum Economique Mondial, qui acte la faisabilité d'un transport aérien européen zéro CO<sub>2</sub> d'ici le milieu du siècle, avec un recours accru et un soutien adapté aux carburants alternatifs durables. Ou encore la feuille de route Destination 2050, qui trace le chemin pour un transport aérien intra-européen et au départ de l'Europe zéro CO<sub>2</sub> en 2050, et rend concrète cette ambition affichée par plusieurs associations professionnelles (dont l'ACI Europe) et Organisations Non Gouvernementales.

## Réalisations et résultats 2020

En 2020, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de ces actions dans un contexte particulier de réduction drastique du trafic en 2020 du fait du contexte sanitaire et économique fortement dégradé.

Le niveau 3 (optimisation) de l'ACA (*Airport Carbon Accreditation*) des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le-Bourget a été renouvelé en 2020 (pour les émissions de 2019). Le niveau 3+ (neutralité) a également été renouvelé pour Ankara Esenboga, Izmir Adnan Menderes en Turquie et Amman Queen Alia en Jordanie. Cette accréditation, dont tous les paramètres sont vérifiés par un organisme tiers, valide le calcul et les actions de réduction. Le programme ACA a sorti en novembre 2020 deux nouveaux niveaux : niveau 4 (transformation) et 4+ (transition), dont les principaux changements par rapport aux niveaux 3 et 3+ sont le fait de prendre des objectifs de réduction en absolu sur le long terme, alignés sur la trajectoire 1,5°C, de calculer des sources d'émissions supplémentaires et de renforcer le plan d'actions avec les parties prenantes. L'aéroport Indira Gandhi International Airport en Inde (GMR) a été certifié au niveau 4+, dès la parution de ces nouveaux niveaux.

D'autres aéroports du Groupe ADP sont dans le programme ACA : Santiago du Chili (niveau 1), Liège, Maurice et Zagreb (niveau 2), Enfidah (niveau 3) et Hyderabad (niveau 3+).

Depuis le démarrage du programme ACA, les plates-formes parisiennes ont démontré une baisse de 71% des émissions internes de CO<sub>2</sub> par passager entre 2009 et fin 2019, ce qui représente une baisse en valeur absolue d'environ 111 000 tonnes (63%). L'objectif que s'est fixé Aéroports de Paris de réduire de 65 %, d'ici 2020 par rapport à 2009, ses émissions internes de CO<sub>2</sub> par passager est donc déjà atteint et dépassé. Le calcul de cet objectif à fin 2020 sera réalisé au cours du premier semestre 2021.

Les émissions internes de CO<sub>2</sub> (scope 1 et 2) pour les 6 plates-formes consolidées dans le reporting environnemental (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Izmir Adnan Menderes, Ankara Esenboga, Amman Queen Alia), telles que

déclarées dans l'ACA, se sont élevées à environ 124 600 tonnes en 2019 (voir le tableau ci-après)

Les émissions internes représentent une faible part du total des émissions. En effet, sur les aéroports parisiens, les émissions internes ne pèsent que pour 3% du total des émissions en 2019.

Les émissions (scopes 1 et 2) des autres filiales et participations du Groupe ADP ont été estimées pour l'année 2019<sup>1</sup>:

- ◆ à environ 500 tonnes de CO<sub>2</sub> pour les filiales détenues majoritairement <sup>2</sup> (comptabilisées dans les scopes 1 et 2 du Groupe ADP),
- ◆ à environ 10 600 tonnes de CO<sub>2</sub> pour les filiales et participations dont le Groupe n'a pas le contrôle opérationnel <sup>3</sup> (comptabilisées dans le scope 3 du Groupe ADP) et qui sont consolidées proportionnellement aux taux de participation financière du Groupe ADP au 31/12/2019.

Le tableau ci-après synthétise les principaux résultats des calculs d'émissions internes et externes pour l'année 2019.

	Aéroports de Paris	TAV (Izmir et Ankara) et AIG	Filiales détenues majoritairement <sup>(3)</sup>	Filiales sans contrôle opérationnel <sup>(4)</sup>	Total Groupe ADP
<b>Scope 1&amp;2 (tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	<b>66 480</b>	<b>58 085</b>	<b>496</b>	<b>nc</b>	<b>125 061</b>
% du total scope 1 et 2	53%	46%	0%	nc	100%
<b>Scope 3 (tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	<b>2 025 131</b>	<b>591 101</b>	<b>nc</b>	<b>10 588</b>	<b>2 626 821</b>
% du total scope 3	77%	23%	nc	0%	100%
<b>TOTAL (tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	<b>2 091 611</b>	<b>649 186</b>	<b>496</b>	<b>10 588</b>	<b>2 751 881</b>

nc : non concerné

Au global, pour 2019, les émissions scope 1 et 2 du Groupe ADP se sont élevées à environ 125 100 tonnes de CO<sub>2</sub>.

Suite à la crise liée au Covid-19, le trafic passager de Paris Aéroport (Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly) a baissé de 69,4 % en 2020 par rapport à 2019. Le trafic de TAV Airports (hors Istanbul Atatürk) est en baisse de 70 % et celui d'Amman est en baisse de 77 % en 2020 par rapport à 2019. Du fait de cette baisse de trafic liée à la crise liée au Covid-19, il est attendu une baisse des émissions sur l'année 2020. A noter que pour les émissions scopes 1&2, la baisse attendue n'est pas proportionnelle à la baisse du trafic car il s'agit principalement d'émissions liées aux consommations énergétiques des bâtiments aéroportuaires et tertiaires.

Les émissions externes de CO<sub>2</sub> (scope 3) de ces 6 aéroports ont été estimées, dans le cadre du programme "Airport Carbon Accreditation" à environ 2 682 700 tonnes en 2019<sup>4</sup>.

Aéroports de Paris exploite des unités de production énergétique dont la puissance installée est supérieure à 20 MW et il est donc soumis à la directive 2003/87/CE du 13 octobre 2003 sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre, pour les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle et

Paris-Orly. La puissance installée à Paris-Le Bourget a été diminuée sous le seuil de 20 MW en 2020. Au titre du Plan national d'allocation des quotas d'émission de gaz à effet de serre (PNAQ), des quotas annuels sont alloués à Aéroports de Paris et ses rejets de CO<sub>2</sub> font l'objet d'une surveillance stricte. Grâce à l'amélioration de son efficacité énergétique et aux investissements réalisés en équipements de production thermique bas carbone (biomasse, géothermie, photovoltaïque), Aéroports de Paris ne dépasse pas les quotas qui lui sont alloués et n'en achète donc pas sur les marchés. Conformément à l'article L. 229-25 du Code de l'environnement, Aéroports de Paris réalise régulièrement le bilan de ses émissions de gaz à effet de serre. Les données d'émissions de CO<sub>2</sub> de ses centrales en 2020 sont présentées dans le tableau des indicateurs environnement et elles seront ensuite vérifiées par un tiers dans le cadre du PNAQ.

<sup>4</sup> Et <sup>2</sup> Données 2020 non disponibles à date de publication du présent document. Elles seront publiées dans l'information RSE 2020.

<sup>2</sup> Hub One, ADP Ingénierie

<sup>3</sup> Aéroports de Zagreb, Conakry, Maurice, Santiago du Chili, Jeddah, Liège, Antananarivo & Nosy Be, Schiphol ; Média Aéroports de Paris, Société de distribution aéroportuaire, Relay@adp, Epigo.

## Viser la sobriété énergétique

### Politique et objectifs

Un autre engagement d'Aéroports de Paris s'inscrivant dans la lutte contre le changement climatique est d'améliorer son efficacité énergétique de 1,5 % par an<sup>1</sup> sur la période 2016-2020 (soit 7 % au total sur cinq ans). Ces initiatives s'organisent autour de deux axes : l'optimisation énergétique de l'exploitation et de la maintenance d'une part et, d'autre part la construction de nouveaux bâtiments performants ainsi que l'amélioration des performances du bâti et des équipements existants.

Par ailleurs, l'approche "cycle de vie" et un critère de performance énergétique sont intégrés aux notations des offres dans les process d'achats. Une procédure interne achats RSE-environnement a également été déployée en 2018 pour intégrer l'approche cycle de vie au processus achat, conformément aux exigences de la version 2015 de la norme ISO 14001. Cette approche prend en compte les impacts environnementaux à chaque étape du cycle de vie pour les différentes catégories d'achat.

De plus, la direction des Achats et la direction Environnement, RSE et Territoires ont ciblé les familles d'achats à plus fort risque par leur impact sur la consommation énergétique et sensibilisé les prescripteurs et acheteurs afin d'intégrer un critère spécifique reposant sur la performance énergétique. Un guide a été déployé pour identifier les critères pertinents par grands segments "énergivores". Pour ces derniers, le critère de performance énergétique est intégré aux consultations lors des notations des offres, il est distinct du critère RSE.

### Réalisations et résultats 2020

En 2020, les programmes d'économies d'énergie dans les bâtiments existants se poursuivent avec notamment :

- ◆ le télé relevage des compteurs électriques, pour améliorer le suivi des consommations et mieux détecter les dérives ;
- ◆ le remplacement de deux chaudières gaz par des modèles plus performants et moins polluants ;
- ◆ le remplacement des systèmes d'éclairage classiques par des LED, plus économes ;
- ◆ le remplacement d'anciens moteurs d'équipement CVC (chauffage, ventilation, climatisation) par des moteurs à haut rendement ;
- ◆ l'installation de centrales de traitement d'air à double flux ;
- ◆ l'investissement dans des nouvelles technologies de tri des bagages "wave concept" économes en énergie ;

<sup>1</sup> Consommation d'énergie des plates-formes Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, hors externes/m<sup>2</sup> de bâtiment, en MWh Ep/m<sup>2</sup> SHON Hors externes, bornes de recharge pour véhicules, prises 400 Hz, PCA, PC125A, chargeurs d'engins pistes dans la mesure du possible en fonction des comptages existants.

- ◆ le remplacement des actifs de production d'énergie thermique et frigorifique par des technologies à haut rendement.

En outre, Aéroports de Paris est engagé dans la construction de nouveaux bâtiments à haute performance. A titre d'exemple, le bâtiment de Jonction (ORY3) qui lie les ex terminaux Orly Sud et Orly Ouest et crée le terminal unique sur la plate-forme de Paris Orly, a été réalisé en 2018 et 2019 dans une démarche HQE et est conforme aux exigences réglementaires et standards environnementaux.

Au 3<sup>e</sup> trimestre 2020, Aéroports de Paris a ainsi amélioré son efficacité énergétique de 24,7 % par rapport à 2015 (année de référence). Cette amélioration s'établissait à 10,4 % en 2019. Elle résulte principalement d'un moindre trafic passager qui a entraîné une baisse des besoins en énergie, atteinte grâce aux actions entreprises sur le terrain par les équipes opérationnelles (arrêt de certains équipements...) et de la fermeture de certains terminaux du fait de l'effondrement du trafic aérien<sup>2</sup>.

## Développer les énergies renouvelables

### Politique et objectifs

Sur ses plates-formes parisiennes, Aéroports de Paris s'est fixé l'objectif de satisfaire 15 % de sa consommation finale d'énergie<sup>3</sup> avec des sources renouvelables et d'atteindre 80 % d'achat d'électricité verte en 2020.

Cet objectif s'appuie sur deux axes :

- ◆ le développement sur fonds propres d'unité de production d'énergie à partir de sources renouvelables sur les plates-formes (chaudières biomasse, géothermie, solaire photovoltaïque, thermo-frigo-pompes) ;
- ◆ l'achat d'énergie renouvelable (électricité verte avec garanties d'origines et chaleur fatale).

### Réalisations et résultats 2020

Dans ce cadre, Aéroports de Paris a souscrit une offre d'électricité d'origine renouvelable engageant son fournisseur à lui livrer sur ses plates-formes parisiennes en 2020 une électricité à 80 % d'origine renouvelable (50 % en 2015). L'énergéticien fournit des attestations certifiées par un tiers, garantissant que ce quota de 80 % a été produit par des barrages hydroélectriques, des parcs éoliens ou des fermes solaires. Par ailleurs, la décision a été prise de passer à une électricité 100 % d'origine renouvelable pour les plates-formes Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly en 2021. A Paris-

<sup>2</sup> Les surfaces correspondantes sont maintenues dans le calcul de l'indicateur de performance énergétique, du fait de la consommation énergétique résiduelle dans ces bâtiments (talon).

<sup>3</sup> Production d'énergie renouvelables sur les trois plates-formes parisiennes / consommation d'énergie finale interne

## Améliorer notre performance environnementale

Le Bourget, 100 % de l'électricité achetée est déjà d'origine renouvelable.

Les unités de production d'énergies renouvelables des aéroports (centrales géothermiques de Paris-Orly, système de thermo-frigo-pompe à haut rendement et centrale biomasse de Paris-Charles de Gaulle, pompe à chaleur et panneaux solaires photovoltaïques de Paris-Le Bourget) ont couvert 9,7 % de la consommation interne d'énergie d'Aéroports de Paris au 3<sup>e</sup> trimestre 2020 (15,5 % fin 2019).

Ce chiffre, en retrait par rapport à 2019, s'explique par l'arrêt de la centrale biomasse de Paris-Charles de Gaulle, qui a rencontré des difficultés de fonctionnement au premier trimestre 2020, et dont la maintenance et remise en service a dû être reportée en raison du contexte sanitaire et social, et du fonctionnement en activité partielle à compter du 2<sup>e</sup> trimestre 2020.

La géothermie de Paris-Orly a pour sa part subi une intervention de maintenance significative au 2<sup>e</sup> semestre 2020, en raison d'une fuite dans le puit injecteur.

Au niveau du Groupe ADP, les énergies renouvelables (biomasse, géothermie et achat de chaleur fatale) ont permis d'éviter l'émission d'environ 9 300 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2020, par rapport à un scénario gaz naturel et électricité du réseau national français.

A l'international, les plates-formes d'Ankara et d'Izmir opèrent des centrales de tri-génération. La tri-génération désigne la production d'électricité, de chaleur et de froid par absorption, par la même machine, en récupérant la chaleur des gaz d'échappement. Ces machines, si elles sont bien opérées, permettent d'avoir un rendement de production d'énergie global plus élevé qu'avec des actifs de production séparés pour chaque vecteur énergétique.

Pour aller plus loin, Aéroports de Paris poursuit ses études sur le potentiel de deux doublets d'une géothermie profonde à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, et a signé en 2020 un contrat PPA (power purchase agreement - contrat d'approvisionnement direct auprès d'un producteur d'énergie renouvelable). Le Groupe ADP achètera pendant 21 ans l'intégralité de la production d'électricité de trois nouveaux parcs solaires photovoltaïques additionnels dont le premier sera mis en service en France à partir de 2022. L'électricité couvrira à terme 10 % de la consommation interne d'électricité d'Aéroports de Paris.

### Agir pour la qualité de l'air

#### Politique et objectifs

Le Groupe ADP déploie une politique ambitieuse pour réduire les émissions de polluants atmosphériques liées à ses activités et à ses installations, unités de production d'énergie en particulier.

Cette politique s'appuie sur trois principaux axes de travail : surveillance, communication et réduction des émissions.

Ainsi, Aéroports de Paris s'est fixé quatre objectifs à horizon 2020 :

- ◆ compter 25 % de véhicules propres<sup>1</sup> dans sa flotte de véhicules légers<sup>2</sup>, réduire les émissions des autres véhicules et développer des bornes de recharge de véhicules électriques dans ses aéroports ;
- ◆ poursuivre son plan de mobilité et contribuer activement aux plans de mobilité interentreprises des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, de Paris-Orly et de Paris-Le Bourget ;
- ◆ limiter et réduire les émissions des avions au sol (roulage et stationnement) et des véhicules d'assistance en escale, GSE<sup>3</sup> ;
- ◆ réduire les émissions liées à l'accès aux aéroports et aux circulations internes.

A ces objectifs portés par la politique environnementale et énergétique, s'ajoute l'engagement pris par Aéroports de Paris lors des Assises nationales du transport aérien en 2018, de renforcer son partenariat avec AirParif, en particulier pour les échanges de données de surveillance, ainsi que sa collaboration aux prochaines campagnes de mesure.

Aéroports de Paris a également participé à la rédaction du plan de protection de l'atmosphère (PPA) de l'agglomération parisienne pour la période 2018-2025 qui définit des mesures pour améliorer la qualité de l'air francilien.

Aéroports de Paris mène des actions de surveillance de la qualité de l'air. Accrédité par le Comité français d'accréditation COFRAC, son laboratoire exploite quatre stations de mesure de la qualité de l'air sur les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Il inventorie les émissions des avions, des centrales thermiques et du transport routier induit par les activités aéroportuaires. Il réalise des études de la qualité de l'air intérieur des aérogares, parkings et bâtiments techniques. Il mesure, en continu, les taux de dioxyde d'azote (NO<sub>2</sub>) et de monoxyde d'azote (NO) et les taux de particules (PM 10 et PM 2,5) et particules ultrafines. Les rapports sont disponibles en ligne : <https://entrevoisins.groupeadp.fr/donnees/mesure-de-la-qualite-de-lair/bilans/>

Par ailleurs, Aéroports de Paris poursuit depuis plusieurs années son plan de mobilité<sup>4</sup> (PDM) avec des mesures concrètes pour optimiser les déplacements de ses collaborateurs et de ses visiteurs. Les plans d'actions successifs ont notamment abouti à la mise en place du télétravail au développement d'outils collaboratifs (visioconférences), à l'expérimentation d'un véhicule électrique autonome et au lancement d'une application de covoiturage en lien avec les plans de mobilité interentreprises de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

<sup>1</sup> Véhicules électriques ou hybrides.

<sup>2</sup> Citadines, véhicules de direction et fourgonnettes.

<sup>3</sup> Ground Support Equipements, véhicules d'assistance en escale.

<sup>4</sup> Évolution du Plan de déplacements entreprise (PDE).

Concernant le transport de voyageurs, Aéroports de Paris soutient les transports en commun et décarbonés. A titre d'exemple, depuis le 16 septembre 2019, les navettes qui transportent les passagers en zone publique sur l'aéroport Paris-Orly vers les aérogares et les parkings sont alimentés par un biocarburant HVO (Hydrotreated Vegetable Oil) sans huile de palme, en remplacement du diesel. Cela permet de réduire les émissions de polluants atmosphériques (oxydes d'azote et particules) et de CO2 de plus de 50 % par rapport au diesel (en cycle de vie).

Par ailleurs, lors d'épisodes de pollution de l'air, la procédure pic de pollution d'Aéroports de Paris est déclenchée pour informer et mettre en œuvre des actions de limitation d'émissions.

Enfin, l'ensemble des réalisations mentionnées dans le paragraphe "La lutte contre le changement climatique" participe à l'amélioration de la qualité de l'air.

#### Réalisations et résultats 2020

En 2019, Aéroports de Paris et Airparif avaient renouvelé leur convention de partenariat afin de poursuivre les échanges notamment sur les méthodologies de calcul et de mesures. Au titre de cette convention, il est prévu qu'Airparif réalise une étude d'intérêt général sur les particules ultrafines aux abords de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. La réalisation de cette étude n'a pas pu avoir lieu en 2020 du fait de la baisse de trafic liée à la crise sanitaire. Cette étude est reportée et conditionnée à la reprise d'un trafic aérien représentatif.

Concernant le Plan de Mobilité, le plan d'actions 2019-2021 a vu la réalisation de schémas directeurs des modes actifs pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, l'expérimentation de véhicules électriques en autopartage (décrit ci-après) et la création de l'association Orly'Pro'Mobilité, issue du plan de mobilité inter-entreprises de Paris-Orly.

Aéroports de Paris a poursuivi les actions de renouvellement de la flotte de véhicules d'Aéroports de Paris, de déploiement des infrastructures de recharge et d'approvisionnement et une stratégie de verdissement des véhicules et engins côté piste. En 2020, Aéroports de Paris continue ainsi de réduire l'empreinte environnementale de sa flotte de véhicules, qui compte un peu plus de 300 véhicules de service électriques et hybrides (soit 33% de la flotte de véhicules légers), et a équipé ses plates-formes en points de charge (437 à fin 2020).

En 2020, une nouvelle enquête de déplacements des salariés a été réalisée à l'échelle des plans de mobilité inter-entreprises de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Les plans de mobilité inter-entreprises de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly couvrent respectivement un peu plus de 50% et 30% des salariés des entreprises présentes sur les plates-formes.

En 2019, des schémas directeurs des modes actifs ont été réalisés pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Ils servent aujourd'hui de base au travail engagé pour favoriser les modes actifs, dans un contexte de crise sanitaire, de sorte à offrir une alternative au rabattement sur les trajets en voiture

pour les usagers qui ne pourraient / voudraient pas prendre les transports en commun.

Une expérimentation de véhicules électriques en autopartage a également été lancée en septembre 2019, à l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité. Cette expérimentation s'est poursuivie en 2020 et s'est avérée concluante sur le plan technique.

En octobre 2020, un avenant à l'accord de télétravail a été signé. Il autorise notamment les salariés dont la fonction le permet de faire jusqu'à 50 % de télétravail régulier, ce qui permettra de poursuivre encore la diminution des émissions liées à l'accès des salariés aux plates-formes.

### **Promouvoir l'économie circulaire**

#### Politique et objectifs

La gestion des déchets et l'économie circulaire ressortent parmi les enjeux importants de l'étude de matérialité (7,8/10) – voir chapitre d'introduction de la partie RSE.

Dans le cadre de sa politique environnementale et énergétique 2016-2020, étendue jusqu'en 2021, Aéroports de Paris cherche à limiter la consommation des ressources naturelles en s'appuyant sur 2 axes : améliorer le tri à la source des déchets et mieux valoriser les déchets produits dans ses aéroports.

Les objectifs fixés sont de :

- ◆ inciter les partenaires à adopter des bonnes pratiques ;
- ◆ atteindre un taux de valorisation matière des déchets non dangereux internes de 45 % ;
- ◆ valoriser 70 % des déchets de chantier ;
- ◆ déployer des actions liées à l'économie circulaire ;
- ◆ développer la filière biodéchets en proposant en 2020 un service de collecte à tous les clients et réduire les déchets alimentaires des restaurants d'entreprise.

#### Réduction, tri à la source et valorisation des déchets

Les marchés de gestion des déchets non dangereux des plates-formes parisiennes ont été renouvelés en 2020, et leur mise en œuvre prévoit notamment de renforcer la logique de tri à la source et de valorisation matière. Parmi les mesures prévues, on note : le renforcement et l'élargissement de la collecte sélective et des dispositifs de tri (à la fois à la source sur site et chez les prestataires, par recours à des centres de tri des déchets ménagers plus performants que les centres pour les déchets des industriels), l'accompagnement des passagers au tri via de nouveaux outils, le déploiement dans certains cas de la collecte à la source, premier pas vers le développement auprès de nos clients commerces d'une tarification incitative pour encourager la réduction des déchets.

Aéroports de Paris poursuit les actions engagées en faveur de la collecte sélective et valorisation des biodéchets des plates-formes avec leur traitement via une filière de méthanisation, ainsi que la collecte des huiles alimentaires des restaurants d'entreprise de Paris-Orly pour transformation en agrocarburants.

En complément de ces initiatives, des actions sont portées sur la réduction des déchets produits et tout particulièrement sur la lutte contre le gaspillage alimentaire. Ainsi des actions de sensibilisation sont menées auprès des concessionnaires dans les aéroports, des prestataires des restaurants interentreprises et du comité d'entreprise qui gère six points de restauration (cinq restaurants et une cafétéria snack) sur les plates-formes parisiennes.

#### Déploiement de l'économie circulaire et du réemploi

Dans la continuité de ces actions, Aéroports de Paris favorise également l'économie circulaire via diverses initiatives telles que :

- ◆ la collecte régulière et le recyclage de vêtements de travail usagés, de livres, de jouets et de tensaguides usagés (ces derniers étant valorisés sous forme d'objets promotionnels) ;
- ◆ l'organisation de conférences ou d'événements de sensibilisation (dans le cadre de la semaine européenne du développement durable et de la Semaine Européenne de la Réduction des déchets) sur le sujet ;
- ◆ l'organisation d'une gratiféria (brocante gratuite pour sensibiliser à l'économie circulaire et au don).

#### Réalisations et résultats 2020

Le taux valorisation des déchets non dangereux internes et externes (déchets des tiers) pour le Groupe s'élève à 31% (contre 25% en 2019), progression portée par l'international pouvant s'expliquer en partie par la réduction des volumes de déchets issus des passagers et terminaux du fait de la crise.

Concernant les biodéchets, à titre d'exemple, plus de 1300 tonnes de biodéchets ont été valorisés en électricité par l'unité de méthanisation de Bionerval en 2020. Les digestats (résidus de la méthanisation) sont cédés gratuitement aux agriculteurs qui les utilisent comme fertilisant. De plus, une expérimentation de la collecte des huiles alimentaires a été lancée sur l'aéroport d'Izmir Adnan Menderes.

Enfin, un travail de réflexion a été mené par un groupe d'étudiants de Sciences Po Paris encadré par Aéroports de Paris en vue d'améliorer la lutte contre le gaspillage alimentaire. Une synthèse a été rendue en avril 2020 permettant d'identifier des axes de travail et de projets à lancés en lien et auprès de nos partenaires.

Concernant la valorisation des déchets de chantier, des travaux sont en cours avec les entreprises prestataires pour obtenir un suivi de qualité fine et améliorer le taux de valorisation. Aéroports de Paris a été lauréat de l'appel à

projets Democlès, et bénéficiera, à compter de janvier 2021, d'un accompagnement dans notre démarche globale de gestion des déchets de chantier.

#### Gestion des déchets liés au COVID

Dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire, les équipes déchets des plates-formes parisiennes se sont organisées avec le gestionnaire de déchets pour optimiser la prise en compte des déchets liés au COVID (masques principalement), prioritairement pour les déchets d'équipements de protection individuelle des salariés. Des poubelles dédiées ont été déployées sur les lieux de travail pour déposer les masques et gants usagers afin de réduire au maximum le mélange aux flux recyclables, et des bacs "COVID" ont été mis à disposition dans les terminaux pour séparer ces flux quand cela était pertinent. Cette organisation est vouée à être réévaluée en fonction des évolutions du trafic et de la crise, la recyclabilité des masques étant une problématique pouvant impacter nos efforts pour l'augmentation du taux de valorisation de nos déchets.

#### **Préserver la biodiversité**

##### Politique et objectifs

Disposant de plus de 6 000 hectares de territoires franciliens, Aéroports de Paris est directement concerné par la prise en compte et la préservation de la biodiversité. L'étude de matérialité de 2017 fait ainsi ressortir la préservation des milieux naturels et de la qualité de l'air comme un enjeu très important (8,1/10).

La prise en compte de la biodiversité dans nos activités s'organise ainsi, depuis 2016, autour de trois objectifs :

- ◆ définir et déployer un plan de gestion écologique des aménagements ;
- ◆ réaliser une étude de biodiversité pour les projets structurants et tous les aéroports ;
- ◆ continuer à réduire de 50 % les consommations de produits phytosanitaires entre 2008 et 2020.

L'engagement du Groupe ADP dans l'initiative act4nature, portée par l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE), pour 2018-2020, a soutenu ces objectifs et les progrès en matière de gestion responsable des espaces verts, l'accroissement de la connaissance de la biodiversité de nos sites et la montée en puissance de la sensibilisation et des observations participatives.

Fort de cet engagement et de la souscription aux 10 principes communs de la démarche, le groupe a répondu en décembre 2019 à l'appel du Ministère de l'environnement et de l'Agence Française de la Biodiversité dans le dispositif "Entreprises Engagées pour la nature (EEN) – Act4nature France", visant à concrétiser la Stratégie nationale pour la biodiversité. Un plan d'actions y sera inscrit pour les activités

françaises du groupe pour la période post-2020, et soumis à évaluation par les porteurs d'EEN sous 2 ans.

Après la publication du rapport de l'IPBES en 2019, l'année 2020 devait être rythmée par de nombreuses rencontres internationales pour la biodiversité, culminant en juin à Marseille avec le Congrès mondial de la Nature de l'UICN et en octobre la COP15 pour la diversité biologique à Kunming. Dans ce cadre, et malgré le report de l'agenda international du fait du contexte sanitaire, l'initiative act4nature d'EpE a été renouvelée sous un format international, et renforcée par une revue critique plus importante d'un comité de pilotage de scientifiques et ONG. Le Groupe ADP a profité de ce *momentum* pour formaliser ses nouveaux engagements biodiversité pour post-2020.

La dynamique de ce réengagement est double :

- ◆ Internationalisation : les grands principes sont validés par les assets internationaux du groupe, et chaque plate-forme déploiera ainsi une feuille de route et un suivi des actions en faveur de la biodiversité ;
- ◆ Elargissement à toute la chaîne de valeur et sphères d'influence du groupe, de l'amont à l'aval : fournisseurs, compagnies aériennes, commerces, territoires...

On notera particulièrement les engagements suivants :

- ◆ Evaluation de l'empreinte biodiversité, définition d'une métrique adaptée aux activités du groupe ;
- ◆ Généralisation à terme du « zéro phyto » ;
- ◆ Etude de la faisabilité du Zéro Artificialisation Nette.

## Réalisations et résultats 2020

### Connaissance du patrimoine et développement

Pour atteindre ces objectifs, Aéroports de Paris définit des schémas directeurs de Développement, paysage et biodiversité sur ses plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget et Paris-Orly. Ces documents, basés sur des diagnostics biodiversité, visent à concilier développement des plates-formes et le maintien de la biodiversité. Ils sont en train d'être déclinés en stratégies opérationnelles.

### Gestion responsable des espaces verts et de la biodiversité

Grâce notamment à la meilleure connaissance de la biodiversité présente sur les plates-formes, les pratiques de gestion des espaces verts évoluent et la réduction du recours aux produits phytosanitaires se renforce avec -73% d'utilisation à fin 2019 par rapport à 2008 (moyenne trisannuelle) surperformant l'objectif 2020 (-60%). Paris-Orly maintient sa gestion zéro-phyto. Aujourd'hui, en lien avec la démarche zéro-phyto, les équipes de gestion du risque

animalier adoptent de plus en plus une logique de prévention, et travaillent à une gestion intégrée de la biodiversité en créant des synergies entre la gestion de nos espaces verts, pour parvenir à un meilleur équilibre écologique sur nos terrains.

### Sensibilisation et sciences participatives

Si 2020 n'a pas permis de poursuivre les visites biodiversité au rythme espéré et pour un public élargi, en continuité avec la dynamique engagée en 2019 (plus de 150 participants aux visites, salariés, grand public et scolaire confondus), des séances d'observation ont toutefois été maintenues hors confinement avec une partie des équipes de gestion des aires aéronautiques et du risque animalier. Une session avec quelques spotters<sup>1</sup> a été organisée en juin à Paris-Charles de Gaulle, pour leur permettre de photographier les espèces observées. Des échanges de données ont par ailleurs eu lieu avec des collectivités locales pour la contribution à leurs atlas de la biodiversité (dont la Métropole du Grand Paris).

## Préserver l'eau

### Politique et objectifs

La préservation de la ressource en eau et sa gestion durable sont impératives et font partie intégrante de la politique environnementale et énergétique d'Aéroports de Paris. Si aujourd'hui la situation est très hétérogène selon les secteurs d'implantation des plates-formes du groupe (concernant le niveau de contraintes hydriques), le dérèglement climatique force à nous interroger sur les capacités futures à assurer les besoins en eau en lien avec les développements des plates-formes.

Pour l'eau, la politique environnementale et énergétique d'Aéroports de Paris fixe trois objectifs 2020 :

- ◆ diminuer de 5 % la consommation interne d'eau potable par passager par rapport à 2014 ;
- ◆ réaliser, dans le cadre des schémas directeurs eau, un zonage définissant les règles d'une gestion des eaux pluviales par zone tout en prenant en compte l'adaptation au changement climatique ;
- ◆ continuer d'améliorer la gestion des pollutions hivernales.

Aéroports de Paris distribue l'eau potable sur les plates-formes aéroportuaires et dispose d'un château d'eau et d'un surpresseur à Paris-Charles de Gaulle tandis que Paris-Orly et Paris-Le Bourget s'alimentent par points de distribution d'eau potable.

<sup>1</sup> Passionnés d'aviation et de photographie d'avions

Pour parvenir à réduire de 5 % ses consommations internes d'eau potable par passager en 2020 par rapport à 2014, Aéroports de Paris :

- ◆ recycle les eaux sortants de ses systèmes de traitement et d'épuration des eaux pluviales pour différents usages (alimentation des tours aéro-réfrigérantes de Paris-Orly ou de blocs sanitaires par exemple) ;
- ◆ installe des équipements économes en eau, notamment dans les zones sanitaires de ses aéroports ;
- ◆ déploie des équipements de mesures plus fiables (compteurs télérelevés) afin de disposer d'un suivi et d'une analyse fine des consommations ;
- ◆ sensibilise et forme ses personnels à l'utilisation des ressources en eau, des produits et des équipements.

Concernant la gestion des eaux pluviales, Aéroports de Paris dispose dans ses plates-formes de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en complément des bassins de rétention et d'isolement des pollutions, de systèmes de traitement des eaux pluviales qui permettent de satisfaire les exigences réglementaires, de rejet dans le milieu naturel, imposées par un arrêté inter préfectoral spécifique à chaque aéroport. A Paris-Orly par exemple, un marais filtrant de 2 000 m<sup>2</sup> permet d'optimiser ce traitement, et à Paris-Le Bourget des expérimentations sur des techniques de filtrage sont en cours. La restructuration du réseau de collecte et traitement des eaux pluviales a été réalisée sur toutes les plates-formes françaises, qui sont dotées de schémas directeurs des eaux pluviales.

Aéroports de Paris s'est engagé à limiter les nouvelles surfaces imperméabilisées en privilégiant, autant que possible, l'infiltration et, à défaut, en compensant les imperméabilisations par des bassins tampons. Ainsi, dans le cadre des schémas directeurs, un zonage définissant les règles de gestion des eaux pluviales par zone et des seuils limites de débit de fuite ont été établis en vue de favoriser l'infiltration.

Après traitement, les eaux usées des plates-formes d'Aéroports de Paris sont rejetées dans les réseaux d'assainissement publics. Une procédure de surveillance des rejets d'eaux usées issues des activités des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget et des industries de la zone aéroportuaire est en place. Le laboratoire d'Aéroports de Paris surveille la qualité des eaux pluviales rejetées dans le milieu naturel ainsi que le niveau de la nappe phréatique grâce à un réseau de points de mesures (piézomètres).

Sur la plate-forme d'Amman Queen Alia, la distribution de l'eau est assurée par ADP via le prélèvement dans la nappe grâce à des puits. Des réservoirs permettent de stocker l'eau et une unité de traitement a été mise en place pour produire de l'eau potable. L'eau de la station de traitement et d'épuration est utilisée pour irriguer les espaces verts afin de limiter les prélèvements.

Sur les plates-formes turques de TAV Airport, l'eau est achetée à des fournisseurs locaux ou puisée dans la nappe via des puits et des stations de traitement permettent d'assurer l'alimentation en eau potable via le recours à des traitements de pointe tels que le traitement UV.

#### Réalisations et résultats 2020

En 2020, les prélèvements d'eau du groupe représentent 3,4 millions de m<sup>3</sup>, soit une réduction de 28% par rapport à 2019. Le taux de réutilisation d'eau (réalisé à Paris-Orly et à Queen Alia à Amman à partir des eaux issues des stations de traitement des eaux des sites) a également baissé, passant de 7% en 2019 à 4% en 2020. Ces réductions sont dues à la chute d'activité.

Concernant les consommations d'eau internes d'ADP SA, bien que les travaux de fiabilisation du comptage aient été prolongés en 2020, le contexte n'a pas permis de finaliser cet indicateur.

#### **Suivre et préserver la qualité des sols**

##### Politique et objectifs

En tant qu'aménageur, le Groupe ADP veille au respect de l'équilibre de la diversité du vivant.

La problématique de l'exploitation des sols est traitée conformément aux réglementations en vigueur, et des dispositifs de prévention et de gestion des pollutions sont mis en œuvre.

Le suivi environnemental de la qualité des sols est assuré par le laboratoire d'Aéroports de Paris, conformément à la méthodologie nationale du ministère chargé de l'Environnement. Ce suivi vérifie la compatibilité de l'état environnemental des sites avec leurs usages et/ou les projets d'aménagements pour, au besoin, engager le traitement de la pollution sur les sites. Les procédures de gestion des pollutions du sol précisent que chaque changement de locataire de terrain fait l'objet d'un diagnostic sol. Des formations spécifiques ont été menées, notamment au sein de la direction de l'immobilier sur les sites et sols pollués et les ICPE.

Par ailleurs, le stockage et la distribution du kérosène des avions sont assurés par des sociétés extérieures qui maintiennent et exploitent les cuves et l'oléo-réseau et en assurent le contrôle et la conformité. Les installations de stockage sont soumises à la législation sur les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et font, à ce titre, régulièrement l'objet d'audits qualité et de conformité conduits par la Direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie (DRIEE). Le Groupe ADP communique régulièrement avec les entreprises tierces concernées pour suivre les éventuelles modifications de leurs activités et du classement de leurs installations (courriers d'information, participation aux comités de suivi des sites...).

### Réalisations et résultats 2020

Une mise à jour des éléments de procédures internes de prévention et gestion des pollutions des sols a été engagée en 2020, sur la base de retours d'expérience menés sur les plates-formes parisiennes. Le laboratoire et la direction de l'Immobiliser ont par ailleurs travaillé sur Paris-Charles de Gaulle au développement d'outils de suivi et de prévention, dont le déploiement pourrait être généralisé.

## Aménager et construire durablement

### Politique et objectifs

Aéroports de Paris s'impose des normes strictes pour limiter la consommation d'énergie primaire (réglementation thermique RT 2012) de ses bâtiments et développe une politique d'aménagement et de construction durable en vue d'obtenir des certifications haute qualité environnementale (HQE® française et BREEAM 1 britannique). Il fait sien l'objectif de développement durable n°11 de l'ONU relatif aux villes et communautés durables. Les projets d'aménagement suivent un référentiel intégrant les enjeux de confort, d'énergie, de biodiversité, de choix des matériaux et de la performance de l'enveloppe des bâtiments.

Les activités aéroportuaires constituent un ensemble de sources d'émissions de gaz à effet de serre très diverses. Afin de s'aligner avec les objectifs à long terme (2050) de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> mais également préfigurer la réglementation environnementale RE 2020 à venir, le Groupe ADP souhaite ainsi mieux connaître les émissions carbone

associées à l'ensemble des bâtiments et infrastructures au différentes phases de leur vie (phase chantier, construction, exploitation et fin de vie).

A l'appui de sa politique environnementale et énergétique 2016-2020, le Groupe ADP poursuit l'objectif de certifier 100 % de ses nouveaux bâtiments immobiliers (hors aéroports) par un label environnemental.

### Réalisations et résultats 2020

En 2020, l'immeuble de bureaux Belair à Orly a été certifié "NF bâtiments tertiaires démarches HQE" au niveau Excellent pour la phase programme /conception.

L'utilisation d'un prix interne du carbone pour les projets ayant un impact direct, à la hausse ou à la baisse, sur les consommations d'énergie et donc sur les émissions de CO<sub>2</sub>. En 2019, le prix interne du carbone a été réévalué de 20€ à 60€ la tonne Il sera porté à 100 euros la tonne de CO<sub>2</sub> à partir de 2023.

Groupe ADP a également effectué une étude qui a eu pour objet de réaliser le diagnostic des émissions de gaz à effet de serre générées directement ou indirectement par l'aménagement de projets structurants à venir. Cette analyse a permis au Groupe ADP de mettre en exergue, l'amplitude de l'impact carbone en fonction de la typologie du projet, des phases et des postes émissifs. Grâce à cette analyse, Groupe ADP a ainsi pu commencer à mettre en évidence des leviers permettant de diminuer significativement les émissions de carbone des projets de construction.

## Indicateurs environnementaux du Groupe

Les chiffres présentés dans ce tableau concernent les consommations propres aux sociétés Aéroports de Paris, AIG et TAV Airport ainsi que les consommations relatives aux tiers installés sur ses aéroports.

	Périmètre	2019	2020
<b>Consommation totale d'énergie (en MWh d'énergie finale)</b>	1	1 095 760	<b>867 750</b>
<b>Achat d'énergie renouvelable (en MWh d'énergie finale)</b>	1	458 715	<b>351 921</b>
<b>Production d'énergie à partir de sources renouvelables (en MWh d'énergie finale)</b>	1	72 799	<b>28 924</b>
<b>Emissions totales de CO<sub>2</sub> scope 1 et 2 (en tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	2	113 815	<b>99 954</b>
<b>Emissions CO<sub>2</sub> scope 1 (en tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	2	83 639	<b>75 434</b>
<b>Emissions CO<sub>2</sub> scope 2 (en tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	2	30 176	<b>24 159</b>
<b>Emissions CO<sub>2</sub> évitées (en tonne de CO<sub>2</sub>)</b>	2	18 737	<b>9 300</b>
<b>Émissions de NO<sub>x</sub> des centrales thermiques<sup>(1)</sup> (en tonnes de NO<sub>x</sub>)</b>	1	33	<b>22</b>
<b>Total prélèvements d'eau (en m<sup>3</sup>)</b>	1	4 721 993	<b>3 380 609</b>

<sup>1</sup> Building Research Establishment Environmental Assessment Method.

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

### Améliorer notre performance environnementale

<b>Taux d'utilisation d'eau recyclée (en %)</b>	1	7	<b>4</b>
<b>Taux de valorisation matière des déchets non dangereux - DND (en %)</b>	1	25	<b>31</b>
<b>Quantité totales de DND collectés (en tonne)</b>	1	51 186	<b>21 728</b>
<b>Quantité de déchets dangereux internes (en tonne)</b>	2	346	<b>258</b>
<b>Aide à l'insonorisation des riverains <sup>(1)</sup></b>			
Nombre de dossiers traités en CCAR travaux	2	1 403	<b>0 <sup>(2)</sup></b>
Montants engagés (en M€)	2	30,06	<b>0 <sup>(2)</sup></b>

Périmètre 1 : périmètre interne (plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Ankara Esenboga, Izmir Adnan Menderes et Amman Queen Alia) et externe (tiers présents sur les aéroports).

Périmètre 2 : périmètre interne (plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Ankara Esenboga, Izmir Adnan Menderes et Amman Queen Alia).

(1) Concerne uniquement Aéroports de Paris (plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget)

(2) Il n'y a pas eu de CCAR (Commission Consultative d'Aide aux Riverains) en 2020 suite aux conséquences de la crise liée au Covid-19

## 5.4 Dialoguer et s'engager pour les riverains et les territoires

La vocation d'un aéroport n'est pas seulement de connecter une région ou un pays au reste du monde : ancrées dans des territoires, les plates-formes aéroportuaires jouent également un rôle majeur dans leur aménagement, leur cadre de vie et leur développement économique et social. Elles doivent donc entretenir un dialogue constant et s'engager auprès des collectivités, des acteurs économiques locaux et des riverains.

Ainsi, le Groupe ADP engage une véritable politique de coopération économique et sociale dans ses territoires d'ancrage pour partager avec eux les retombées des activités aéroportuaires tant sur les plates-formes parisiennes qu'à l'international.

Pour assurer ce partage de la valeur avec le territoire, le Groupe ADP met en œuvre une politique organisée autour de 4 thématiques :

- ◆ Dialoguer et construire avec les territoires
- ◆ Maîtriser les nuisances sur le cadre de vie des riverains
- ◆ Contribuer au développement local
- ◆ S'engager au bénéfice des populations locales

### Dialoguer et construire avec les territoires

#### Politique et objectifs

##### Accueillir et informer

Les Maisons de l'Environnement et du Développement durable (MEDD) de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly sont en France au cœur de la relation avec les territoires depuis leur création, il y a 25 ans. Ces lieux d'accueil du public, uniques dans le monde aéroportuaire, ont vocation à entretenir un dialogue constructif et durable avec les populations locales en faveur d'une compréhension et connaissance mutuelles entre riverains et acteurs du transport aérien.

Ces deux maisons accueillent les visiteurs et leur proposent des activités ludiques et pédagogiques pour découvrir les coulisses des aéroports, la gestion du trafic aérien, l'histoire de l'aviation ou encore le patrimoine local : visites guidées ouvertes à tous, découvertes professionnelles pour les jeunes de la 3e à la Terminale, animations pédagogiques destinées aux écoles primaires... Elles proposent également une offre culturelle variée, gratuite et accessible à tous : expositions, ciné-débats, conférences, week-end du pilotage virtuel...

Ce sont aussi des lieux d'échanges, de réflexion et de concertation avec les élus territoriaux et les acteurs économiques : réunions d'information sur les projets d'aménagement, événements de recrutement ou de rencontres avec le monde économique, accueil des Commissions Consultatives de l'Environnement.

En complément, le site [entrevoisins.groupeadp.fr](http://entrevoisins.groupeadp.fr) (revu entièrement en 2020) permet d'accéder à l'information en continu et constitue un vecteur important de cette relation.

#### Écouter et s'engager

Aéroport de Paris déploie divers dispositifs pour recueillir et répondre aux préoccupations des territoires :

- ◆ Les entités de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly travaillent en partenariat avec les acteurs socio-économiques ou associatifs, les communes riveraines, les chambres consulaires et les services de l'État pour déployer la stratégie territoriale. Elles privilégient les contacts réguliers avec les 50 communes les plus proches et les plus exposées au bruit des plates-formes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.
- ◆ Des concertations menées lors des grands chantiers d'aménagement pour écouter et donner la parole aux populations impactées et s'engager auprès d'eux tout au long des travaux.

Aéroports de Paris exerce également sa responsabilité sociétale en engageant des partenariats avec les acteurs socio-économiques des grands bassins aéroportuaires, les représentants politiques, consulaires ou associatifs, et les services de l'État.

#### Réalisations et résultats 2020

La crise sanitaire a entraîné la fermeture pendant plusieurs mois des Maisons de l'Environnement et du Développement durable (MEDD).

Néanmoins, les liens n'ont jamais été rompus et un contact continu a été maintenu avec les acteurs locaux grâce à des moyens digitaux permettant de maintenir un certain niveau d'information sur les activités des aéroports ou la gestion de la pandémie dans les terminaux. La refonte complète du site internet Entrevoisins et sa mise en ligne ont été ainsi l'occasion d'améliorer la lisibilité des informations fournies sur l'activité des aéroports, de diffuser des actualités sur l'évolution de la situation et les perspectives de reprise du secteur. En outre, en fonction du contexte sanitaire, des visites ont été organisées pour les élu(e)s locaux afin de montrer *in situ* les mesures déployées par le groupe dans les aéroports pour favoriser la reprise du trafic dans des conditions sanitaires et de sécurité optimales tandis que des échanges avec les associations de riverains ont été organisés.

## Maîtriser les nuisances sur le cadre de vie des riverains

### Politique et objectifs

#### Mesurer et surveiller

Aéroports de Paris gère un laboratoire qui dispose d'une cinquantaine de stations permanentes de mesure du bruit autour des plates-formes franciliennes. Ce dispositif permet de suivre en continu le bruit des avions et corrélés les résultats aux trajectoires et au type d'appareil. Ces mesures sont transmises tous les mois à l'Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires (Acnusa) et à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC). Elles permettent d'établir les « cartes de bruit » sur lesquels se fondent les Plans d'exposition au bruit (PEB) délimitant les zones éligibles aux mesures d'indemnisation.

Ces préoccupations sont intégrées à la gestion de l'ensemble des plates-formes. Ainsi, des outils de mesures du bruit sont ainsi déployés à Zagreb, Liège, Madagascar et Amman.

#### Informier et consulter

Les mesures de niveau du bruit et de la qualité de l'air sont mises à disposition du grand public sur le site [entrevoisins.groupeadp.fr](http://entrevoisins.groupeadp.fr), via le logiciel Vitrail (Visualisation des trajectoires des avions et des informations en ligne) qui permet d'identifier les survols. Grâce à l'outil Itrap, couplé à Vitrail, les riverains peuvent déposer très facilement des réclamations qui donnent lieu à une réponse générée automatiquement en moins de 3 heures et permettent d'identifier les avions ayant commis une infraction en termes d'altitude, de vitesse ou de trajectoire.

Par ailleurs, les Commissions consultatives de l'environnement (CCE) et les Commissions consultatives d'aide aux riverains sont obligatoirement consultées pour toutes les questions relatives aux impacts environnementaux et aux nuisances sonores liées à l'exploitation de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly. Convoquées et présidées par les préfets, elles sont composées de trois collègues égaux : les professions aéronautiques, les collectivités territoriales et les associations de riverains et de protection de l'environnement. Nous en assurons le secrétariat.

#### Réduire la gêne relative aux nuisances sonores et lumineuses

La gestion du bruit sur le système aéroportuaire francilien (SAF) s'appuie sur un dispositif d'outils large et robuste.

Tout d'abord, des restrictions sont déjà en place sur les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle (couvre-feu, et plafonnement des créneaux à Paris-Orly, plafonnement du bruit à Paris-Charles de Gaulle, interdiction des avions les plus bruyants – chapitre 2 et chapitre 3 de marge cumulée inférieure à 5 dB). Ces restrictions permettent un

développement équilibré du système aéroportuaire francilien tout en jugulant le niveau de bruit de manière efficace.

Par ailleurs, le Groupe ADP, en liaison étroite avec la DGAC, travaille de manière continue pour agir sur chacun des piliers de "l'approche équilibrée", telle que définie par l'OACI à savoir :

- ◆ La réduction du bruit à la source : avec notamment des modulations des redevances incitant au renouvellement des flottes d'avion et pénalisant les appareils les plus bruyants ;
- ◆ La planification et la gestion foncière : le Groupe ADP assure la gestion du dispositif d'aide à l'insonorisation des riverains ;
- ◆ Les procédures opérationnelles limitant le bruit : Le Groupe ADP contribue aux travaux des services de la navigation aérienne dans l'objectif final d'une généralisation des descentes continues à Paris-CDG et à Paris-Orly ;
- ◆ Les restrictions d'exploitation : le Groupe ADP s'est engagé à lancer des études impact à Paris-Orly et Paris-CDG afin de renforcer les mesures déjà existantes pour limiter l'usage des avions les plus bruyants la nuit. Cette étude a été lancée en 2020 à Paris-Orly, sous la supervision de la DGAC.

Compte tenu de son activité aéroportuaire, Aéroports de Paris bénéficie de dispenses pour l'application de la réglementation sur les pollutions lumineuses.

#### Aider à l'insonorisation

Aéroport de Paris gère les dossiers d'aide à l'insonorisation des logements situés dans le périmètre du plan de gêne sonore, qui s'étend jusqu'à 20 km des plateformes.

Depuis juin 2019, le riverain peut se renseigner directement en ligne pour savoir si son logement est situé dans le plan de gêne sonore (PGS), et s'il est donc susceptible d'être éligible à des aides. Les riverains éligibles sont accompagnés à chaque étape du traitement du dossier de demande d'aide et peuvent bénéficier gratuitement d'une assistance à maîtrise d'ouvrage. Pour les informer, un numéro vert est disponible (0805 38 36 88). L'ensemble du dispositif est explicité sur le site [www.aideinsono.fr](http://www.aideinsono.fr).

En raison de la crise aucune commission consultative d'aide aux riverains ne s'est tenue en 2020.

## Contribuer au développement local

### Politique et objectifs

L'activité aéroportuaire est structurellement, hors périodes de crise, un puissant moteur de création d'emplois non délocalisables : ainsi les aéroports franciliens représentaient-ils en 2019 94 000 emplois pour Paris-Charles de Gaulle et 28 300 pour Paris-Orly. À la suite de la crise du Covid-19 et de son impact majeur sur la filière du transport aérien, des pôles qui

étaient fortement créateurs d'emploi depuis des décennies, les territoires aéroportuaires vont devoir repenser la structuration de leurs emplois. Si l'impact de la crise sur l'emploi a été relativement faible en 2020, grâce aux mesures de soutien gouvernemental et notamment au chômage partiel (la baisse d'emploi au 1<sup>er</sup> semestre 2020 comparée au 1<sup>er</sup> semestre 2019 a été de -2,1% à Paris-Charles de Gaulle et -3,8% à Paris-Orly, résultant principalement des non-renouvellements de CDD et des fins de contrats d'intérim), une dégradation plus significative de la situation de l'emploi aéroportuaire pourrait avoir lieu en 2021. Par ailleurs, le nombre d'offres d'emploi sur le Grand Roissy-Le Bourget a baissé de 45 % entre janvier et août 2020 par rapport à la même période en 2019.

Le Groupe ADP, fidèle à son engagement depuis de nombreuses années envers les territoires, leurs habitants et leurs entreprises, a souhaité, malgré la crise, maintenir et renforcer ses actions afin de contribuer à la résilience territoriale

#### Mesurer l'impact de la crise du transport aérien

À l'échelle des plates-formes aéroportuaires franciliennes, le Groupe ADP a lancé avec Paris CDG Alliance et Orly International l'Observatoire des emplois qui vise à produire à compter de 2020 une étude annuelle quantitative et par filière des emplois directs ainsi qu'une note semestrielle d'analyse de l'impact de la conjoncture sur les emplois des plateformes.

À l'échelle des territoires aéroportuaires du Grand Roissy-Le Bourget et du Grand Orly Seine Bièvre, le Groupe ADP a initié avec Paris CDG Alliance et Orly International et avec le soutien de chercheurs de l'Université Gustave Eiffel et de l'École normale supérieure Paris-Saclay, une étude portant sur la contribution au PIB des chaînes de valeur du transport aérien et sur l'impact de la crise du transport aérien sur les territoires. Une première analyse intermédiaire d'impact global de la crise sera produite en juin 2021 et l'étude complète en décembre 2021.

A l'échelle du Groupe ADP, il est prévu de mesurer pour chaque aéroport le nombre d'emplois ainsi que le pourcentage de riverains y travaillant. Par ailleurs, une méthodologie sera co-construite avec les aéroports membres du Groupe, sur la base de celle mise au point pour les aéroports franciliens, afin de mesurer l'impact économique direct de l'activité aéroportuaire.

#### Atténuer l'impact de la crise du secteur aérien sur l'emploi

L'enjeu est de construire collectivement des dispositifs permettant de protéger au mieux les personnes impactées par la crise, que ce soient les salariés en fin de contrat CDD ou intérim ou ceux touchés par des licenciements économiques et plans de départ volontaire, ou encore les jeunes primo-accédants au marché de l'emploi et les demandeurs d'emploi des territoires.

Aéroports de Paris a soutenu la candidature de Paris CDG Alliance à l'Appel à Manifestation d'Intérêt "Transitions collectives" lancé par le Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion au début du mois de décembre 2020, et participera à la mise en œuvre de son projet "Hub Transitions Collectives" s'adressant aux salariés ayant au moins 24 mois d'ancienneté, et dont les emplois sont menacés.

Parallèlement, Aéroports de Paris participe aux côtés de Paris CDG Alliance et Orly International à la construction du dispositif SécurPro, visant à sécuriser les parcours professionnels et à maintenir l'employabilité. Cette offre de services globale articule GPEC territoriale, accompagnement des entreprises (notamment les PME) et de leurs salariés, orientation des salariés, jeunes et demandeurs d'emploi, grâce notamment à la Cité des métiers du Grand Roissy-Le Bourget inaugurée en février 2020, ainsi que la mobilisation de solutions de formation innovantes.

Enfin, certains métiers et secteurs aéroportuaires (ex : logistique, digital), résistant particulièrement bien à la crise, le Groupe ADP contribue avec Paris CDG Alliance et Orly International à faciliter les recrutements dans ces métiers en tension, permettant ainsi la réorientation des salariés et demandeurs d'emploi vers les filières les plus résilientes.

#### Préparer la période de reprise

L'enjeu pour les entreprises du secteur aéroportuaire est de disposer, au moment du redémarrage du transport aérien, des compétences nécessaires tant quantitatives que qualitatives. Or les compétences-clés seront certainement impactées par les conséquences de la crise : accélération de la digitalisation et de l'automatisation, modification des process pour tenir compte des nouvelles contraintes sanitaires, etc.

Le Groupe ADP collabore avec Paris CDG Alliance, Orly International et les entreprises du secteur aéroportuaire à l'estimation quantitative des besoins en emploi, à l'identification des compétences-clés et à la construction de nouveaux référentiels de compétences par filière. Un premier travail avec les entreprises de la relation client a été engagé à l'initiative d'Aéroports de Paris. Ces analyses seront poursuivies sur d'autres filières (métiers de la logistique, de la sûreté sécurité, etc.). Ces travaux collectifs permettront de contribuer à adapter l'offre de formation territoriale, dans le cadre du Campus de formation du Grand Roissy-le Bourget et de la convention qui lie le Groupe ADP avec les rectorats.

#### Renforcer les coopérations avec les acteurs locaux, collectivités territoriales et acteurs socio-économiques

La solidarité avec les territoires passe par le maintien et le renforcement des coopérations avec les acteurs locaux.

C'est ainsi que le Groupe ADP a signé en 2020 des conventions avec le Conseil départemental de Seine et Marne, l'agence d'attractivité du Val d'Oise et l'Institut Paris Région, et début 2021 une convention tripartite avec le Medef 77 et Paris CDG Alliance.

Encourager l'entrepreneuriat et l'innovation

La dynamique économique d'un territoire dépend, et dépendra encore plus demain dans un contexte post crise, de la capacité de ce territoire à faire émerger et croître des start-ups. Parallèlement les aéroports s'appuient de plus en plus sur des start-ups externes comme source d'innovation. Une relation gagnant-gagnant peut donc être construite sur le thème de la création d'entreprises et de l'innovation entre les aéroports et leur territoire.

Aéroports de Paris a confié en 2019 la gestion de la pépinière Paris CDG Alliance Center, située au cœur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, à un opérateur filiale de la Chambre de Commerce régionale ce qui a permis de la redynamiser en l'intégrant dans un réseau régional. Depuis 2002, date de création de la pépinière, 200 entreprises ont été accompagnées représentant plusieurs centaines d'emplois. Le Groupe ADP envisage en 2021 la création d'une pépinière similaire sur l'aéroport de Paris-Orly.

À l'international, TAV Airports a lancé un programme d'accompagnement de startup et organisé pour la première fois un « Airport startup day » en étroite collaboration avec des équipes chargées de l'innovation au sein d'Aéroports de Paris.

Réalisations et résultats 2020

La Cité des Métiers du Grand Roissy-Le Bourget, pilotée par Paris CDG Alliance et soutenue par le Groupe ADP, a été inaugurée en février 2020 sur l'emprise de Paris Charles-de Gaulle. Ce lieu ouvert à tout public et gratuit, est particulièrement utile en cette période de crise : les salariés, les habitants du territoire, et notamment les jeunes, peuvent y recevoir des informations actualisées sur les métiers et les formations, et bénéficier de conseils d'orientation personnalisés.

Aéroports de Paris a également participé à 3 forums de recrutements en 2020 sur les métiers aéroportuaires (pour Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, chiffre en forte baisse à cause de la crise du transport aérien).

Face à la crise, les acteurs de la filière aéroportuaire se sont mobilisés de manière unie et coordonnée afin d'orienter les compétences d'une filière momentanément sinistrée vers d'autres filières à forte résilience.

Une première initiative, ciblée sur les métiers de l'accueil des plateformes, a été organisée en juillet à l'initiative du Groupe ADP en collaboration avec Paris CDG-Alliance et Orly International. Elle a visé à inciter les salariés à bénéficier des différents dispositifs existants pour se mettre à niveau, à progresser, développer leurs compétences et leur employabilité (VAE, Bilan de compétences, etc.). Ainsi, 176 dossiers représentant 38 entreprises ont été traités

La pépinière Paris CDG Alliance, qui accompagne et héberge les créateurs d'entreprises sur le territoire de Paris-Charles de Gaulle a suivi 36 entreprises et 4 emplois ont pu

être créés au premier semestre 2020 (en baisse à cause du Covid-19).

**S'engager au bénéfice des populations locales**Politique et objectifs

La Fondation du Groupe ADP incarne la volonté de l'entreprise de lier développement économique et engagement au service de son environnement territorial et humain.

Elle accompagne des projets d'intérêt général sur les territoires d'implantation du Groupe ADP en France et à l'international avec pour thématique prioritaire l'éducation, via la lutte contre l'illettrisme et la prévention du décrochage scolaire, pour l'essentiel auprès des publics défavorisés.

La Fondation du Groupe ADP est pilotée par un Conseil d'administration qui détermine les orientations de la Fondation et veille à sa bonne gestion. Un comité de sélection, présidé et composé majoritairement par des personnalités extérieures, se réunit au moins une fois par an pour analyser les dossiers de demande de soutien dans les axes d'intervention prévus par les statuts de la Fondation et fixer les montants des subventions accordées.

Réalisations et résultats 2020Vers un nouveau quinquennat pour la Fondation

S'appuyant sur les résultats de ces cinq premières années, la Fondation a amplifié ses actions et son soutien aux projets des associations d'accompagnement éducatif afin que les apprentissages de base ne soient plus une barrière pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Ses champs d'intervention ont également été élargis à d'autres facteurs du décrochage scolaire, l'illectronisme, la lutte contre le harcèlement scolaire particulièrement. Afin de disposer des moyens nécessaires à la poursuite de sa mission ainsi que des nouveaux champs d'actions, la Fondation a vu sa dotation augmentée de 50% pour les années 2020 à 2024. Ainsi en 2020, la Fondation a reçu une dotation d'1,5 million d'euros, dont 1,43 million a permis de soutenir 52 projets et 50 000 euros ont été affectés aux frais de fonctionnement.

Renforcer nos actions solidaires dans le contexte de la pandémie de Covid-19

Face à la crise sanitaire et sociale inédite en France et dans le monde, le Groupe ADP et sa Fondation ont multiplié les initiatives dès le début de la pandémie pour apporter leur soutien à leurs associations partenaires, ainsi qu'à différentes structures :

- ◆ Dons de 250 tablettes digitales aux personnes hospitalisées dans les établissements de l'APHP afin qu'elles puissent garder un lien avec leurs proches

grâce à la mobilisation du Groupe ADP, via sa Fondation et son parrain Moussa Sissoko, d'Hub One et de la communauté aéroportuaire de Paris

- ◆ Don de notre stock de masques : 200 000 masques FFP2 et 250 000 masques chirurgicaux ont été remis aux hôpitaux de la région parisienne pour soutenir le personnel soignant.
- ◆ Mécénat de compétence : 5 collaborateurs ont mis leurs compétences à disposition de l'APHP
- ◆ Soutien des jeunes du territoire : Don de plus de 600 ordinateurs réformés à des structures scolaires et associatives partenaires des communes riveraines afin

de lutter contre le décrochage scolaire des jeunes de nos territoires.

- ◆ Mobilisation des collaborateurs : Organisation d'une collecte auprès des salariés du Groupe ADP afin de faire un don d'iPads aux hôpitaux situés en proximité des plates-formes. Près de 13 000€ de dons ont ainsi été récoltés, permettant de financer l'achat de 55 tablettes numériques.
- ◆ Mise en place de la plate-forme digitale "Tous confinés, tous engagés" de notre partenaire Vendredi, permettant aux salariés de s'engager bénévolement auprès d'associations. 76 collaborateurs ont ainsi pu effectuer des missions à distance.

## 5.5 Opérer de manière exemplaire

Passagers, compagnies aériennes, sociétés de fret, prestataires d'entretien ou de sécurité, entreprises de restauration, salariés des plates-formes, collaborateurs internes, communautés locales, etc. : le Groupe ADP travaille au quotidien avec une grande variété d'acteurs. En tant que prestataire, aménageur, opérateur ou encore partenaire, le groupe doit être exemplaire en termes de qualité, d'éthique et de compliance, d'intégration et de partage des objectifs de développement durable. Cet impératif d'exemplarité, qui guide chacune des activités du groupe en France et à l'international, se traduit par :

- ◆ des services de qualité, répondant aux attentes de tous les clients et partenaires, avec une exigence absolue de sûreté et de sécurité ;
- ◆ le strict respect des principes d'éthique et de compliance, de lutte contre la corruption et d'anticipation des risques ;
- ◆ le partage des exigences environnementales, sociales et sociétales avec les différents partenaires et fournisseurs du Groupe via la politique d'achats durables.

### Offrir un service de qualité

#### Politique et objectifs

#### Garantir la sécurité et la sûreté des plates-formes

La sûreté et sécurité publique et aéroportuaire figurent parmi les enjeux les plus importants pour le Groupe ADP. Ainsi tous les aéroports du Groupe respectent strictement les exigences de sécurité dans chacun des pays où il opère.

Au sein d'Aéroports de Paris, la direction Audit, Sécurités et Maîtrise des risques a été créée afin de répondre entre autre aux enjeux sécuritaires et de gestion de crise qui ont pris une acuité particulière dans le contexte actuel de pandémie et de ses problématiques diverses (sécurité sanitaire, sécurité publique...).

Les risques liés à la sûreté et la sécurité aéroportuaires et à la sécurité des biens et des personnes sont décrits dans le chapitre "Risques et gestion des risques".

#### Répondre aux besoins des passagers en situation en handicap

En application du règlement (CE) n°1107/2006 du 5 juillet 2006, la mission d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR) dans les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly est assurée par Aéroports de Paris depuis le 22 juillet 2008. Aéroports de Paris s'appuie sur des prestataires d'assistance avec pour objectif, dans un contexte structurel de demande d'assistance en forte croissance, d'améliorer la qualité du service rendu : réactivité et disponibilité, adaptation de l'offre aux besoins des passagers.

#### Réalisations et résultats 2020 :

Le travail se poursuit en 2020 sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de la prestation en lien avec les prestataires d'assistance et les compagnies aériennes, afin de gagner en productivité et en réassurance client. Les traitements groupés tels que le débarquement par help ou l'utilisation des voiturettes sont des leviers de confort et d'efficacité des prestataires qui seront encore renforcés dans le nouveau marché d'assistance débutant le 1er décembre 2021. Par ailleurs, une nouvelle organisation a montré son efficacité en termes de satisfaction clients : l'aménagement d'espaces accueil sur les parcours. Elle permet de rassurer les clients et d'accompagner leur attente, tout en permettant aux prestataires d'assistance de gagner en souplesse et efficacité.

L'année 2020 est également marquée par la poursuite du travail de préparation du renouvellement du marché d'assistance de Paris-Charles de Gaulle via de nombreuses

démarches de collaboration et d'échanges avec les parties prenantes. La collaboration avec les compagnies aériennes et leurs assistants pour les associer davantage dans les leviers d'amélioration du service est une priorité. La future politique s'articule autour des axes suivants : renforcer la dimension hospitalité et la réassurance client, mieux intégrer les contraintes opérationnelles des clients compagnies, inciter à la mise en place de leviers de productivité sur le process et accompagner l'autonomie des clients qui le peuvent, favoriser le verdissement des opérations des assistants. Un travail important a été fait sur le système de pilotage de la performance en alignant les indicateurs de performance de la prestation sur les attentes des clients passagers et compagnies aériennes. Les deux dimensions retenues pour les indicateurs de performance sont l'accueil/la prévenance et la ponctualité des vols.

L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire Covid-19. L'activité aéroportuaire a été quasiment mise à l'arrêt durant les mois d'avril à juin du fait des mesures de confinement et des fermetures des frontières afin de limiter la propagation de l'épidémie. Des mesures d'adaptions sanitaires (respect des gestes barrières, utilisation de surblouses pour certaines manipulations...) ont été mises en œuvre pour protéger tant les clients PHMR que les personnels. Dans ce contexte, l'enjeu reste d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la qualité de la prestation pour répondre toujours mieux aux attentes des clients PMR et aux besoins opérationnels des compagnies aériennes, tout en maîtrisant les coûts du marché.

## Agir avec éthique et responsabilité

### Le programme Ethique et compliance

#### Politique et objectifs

Pour le Groupe ADP, l'éthique et la compliance recouvrent le respect des lois et règlements et des valeurs du groupe. Un programme Éthique et compliance est déployé sur sept piliers pour lutter contre la corruption.

#### Une gouvernance dédiée

La direction de l'Éthique a été créée en 2018. Sa directrice est rattachée au Président-directeur général ce qui garantit son indépendance notamment pour le traitement des alertes. La Direction de l'Éthique définit et copilote le plan d'actions Éthique et Compliance avec la Direction Juridique et des Assurances. Pour décliner le plan dans les filiales du groupe. Ces directions s'appuient sur les référents Éthique & compliance d'ADP Ingénierie, de TAV Airports, d'AIG et de Hub One ainsi que sur les relais Éthique et Compliance nommés dans les directions d'Aéroports de Paris. En 2021, TAV Airports a pour objectif d'identifier des relais Ethique et Compliance dans chacune de ses filiales.

Le programme est suivi dans les différentes instances du Groupe : Comité exécutif, Comité social et économique, Conseil d'administration (et son Comité d'audit et des risques).

Le plan d'actions Éthique et compliance est validé, chaque année, par le Comité exécutif ainsi que par le Conseil d'administration et son Comité d'audit et des risques. En parallèle, le Comité RSE du conseil d'administration revoit les actions relatives à la diffusion de la culture éthique et compliance au sein du groupe à partir des résultats du Baromètre du climat éthique.

Les risques liés à l'Éthique et la compliance sont décrits dans le chapitre Risques et gestion des risques. Ils sont copilotés par la Direction de l'Éthique et la Direction Juridique et des Assurances.

Aéroports de Paris est par ailleurs adhérent de Transparency International et du Cercle Éthique des Affaires ce qui permet de regarder les meilleures pratiques des entreprises et de nourrir les réflexions sur l'éthique et compliance au sein du Groupe.

#### L'exemplarité du management

L'éthique et la compliance relevant d'abord d'un changement de culture plutôt que d'un changement de procédures, le programme Ethique et Compliance accorde une large part à l'exemplarité du management, à la sensibilisation et à la formation mais aussi à la compréhension de la perception des collaborateurs. Le baromètre du climat éthique permet de mesurer la diffusion de cette culture éthique et compliance.

#### La cartographie des risques de corruption

Une cartographie du risque de corruption en France et à l'international a été réalisée en 2019. Des actions de prévention et un suivi de ces risques sont également mis en œuvre. Le risque de corruption est notamment pris en compte préalablement à toute contractualisation.

#### La définition et la diffusion de politiques, règles et méthodes

Intégré au règlement intérieur, le Code de conduite Ethique et compliance d'Aéroports de Paris est diffusé, via les sites intranet et internet. Il intègre des bonnes pratiques, des zones de vigilance et des interdictions ainsi que des exemples de cas concrets.

Au niveau du groupe, les procédures Cadeaux et invitations, et Conflits d'intérêts déployées en 2018 font l'objet à minima d'un rappel annuel par le management. Elles sont également déployées sur le périmètre international et assorties de registres permettant une remontée d'information annuelle à la Direction de l'Éthique. Les procédures sont enrichies autant que de besoin et diffusées dans le groupe dans les langues usitées.

Résolu à asseoir son développement sur des principes témoignant de son engagement éthique, le Groupe ADP a signé la déclaration commune des entreprises sur le lobbying responsable de Transparency France en 2019. De plus, il est inscrit, depuis 2017, sur le Répertoire des représentants

d'intérêts tenu par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique conformément à la loi Sapin 2.

La procédure d'évaluation des tiers, finalisée en 2020 a permis de lancer un appel d'offres en vue de choisir un outil d'évaluation groupe, qui devrait être déployé en 2021.

#### Le dispositif d'alerte

Accessible depuis le 1er octobre 2018 aux collaborateurs du Groupe et à ceux de ses fournisseurs, la plate-forme d'alerte (<https://alert.groupeadp.fr/entreprises>) répond aux exigences de la loi Potier (devoir de vigilance) et de la loi Sapin II (lutte contre la corruption). Intégrée à la plate-forme, une charte encadre les critères de recevabilité des alertes et définit la protection des lanceurs d'alerte. Elle a fait l'objet d'un audit aux côtés de Transparency International pour s'assurer de la prise en compte effective de la protection des lanceurs d'alerte. L'accessibilité de la plate-forme et la protection des lanceurs d'alerte ont été valorisées par une communication groupe au niveau de la France et des filiales TAV Airport, AIG, ADP Ingénierie, Hub One. Une nouvelle communication a été déployée en 2020.

#### La formation et la sensibilisation

Un site intranet et un site internet (<https://www.parisaeroport.fr/groupe/rse/ethique-et-compliance>) sont dédiés au plan d'actions Éthique et Compliance et des formations en présentiel ou en e-learning sont régulièrement organisées pour sensibiliser les collaborateurs.

#### Le contrôle du dispositif Éthique et compliance

Pour mémoire, les principaux chiffres du second baromètre matérialisaient une évolution positive de la culture Éthique et Compliance au sein du groupe (suite à la crise Covid-19 et son impact sur l'activité des salariés, il n'y a pas eu de baromètre en 2020) :

- ◆ 79 % des collaborateurs se disent très concernés par l'éthique (75% en 2018);
- ◆ 88 % disent qu'il est important d'avoir une personne en charge des sujets relatifs à l'éthique (comme en 2018);
- ◆ 86 % des collaborateurs ont confiance en la capacité de leur entreprise à régler des dysfonctionnements en matière d'éthique (78 % en 2018);
- ◆ 81 % des collaborateurs, dès lors qu'ils connaissent le système d'alerte, ont confiance dans leur entreprise pour garantir leur anonymat et leur protection s'ils étaient amenés à lancer une alerte (86 % en 2018). Un résultat en retrait à relativiser car dans le même temps la connaissance du dispositif d'alerte par les salariés a fortement augmenté, passant de 50 % en 2018 à 75 % en 2019.

#### Réalisation et résultats 2020

Les principales réalisations sur ces 7 piliers sont :

- ◆ Des séminaires sur les valeurs du groupe ont réuni plus de 70 personnes réunis sur 3 pays
- ◆ Cartographie des risques : le Groupe ADP a mené son deuxième exercice de cartographie avec une méthodologie révisée par un cabinet extérieur permettant de mieux appréhender les scénarii de risques liés à chaque activité du groupe. Plus de 175 entretiens de personnes de tout niveau hiérarchique ont été menés en 2020.
- ◆ Diffusion : un code de conduite unique, multilingue, a été déployé via un site internet dédié : <http://codeofconduct.groupeadp.fr/>.
- ◆ Dispositif d'alerte : le Groupe ADP s'est doté, en septembre 2019, d'un enquêteur interne dédié aux enquêtes Éthique et Compliance qui structure le processus d'enquête interne pour l'ensemble du groupe.
- ◆ Formation : des séminaires sur les valeurs du groupe ont réuni plus de 70 personnes réunis sur 3 pays
- ◆ Contrôle : le troisième baromètre du climat éthique sera lancé en 2021. Il a été retardé eu égard à la crise du Covid-19.

#### La lutte contre l'évasion fiscale

Présent dans plusieurs dizaines de pays, le Groupe ADP déploie sa politique fiscale selon trois grands principes :

- ◆ la prévalence de l'activité économique ;
- ◆ la juste imposition des opérations ;
- ◆ la maîtrise des risques fiscaux.

Sa politique s'appuie sur les standards de l'OCDE qui visent d'une part à localiser et imposer les revenus là où s'exerce l'activité tenant compte des fonctions exercées, des risques assumés et des actifs utilisés, et, d'autre part à améliorer la transparence et le degré d'information en matière de prix de transfert, via notamment la Déclaration Pays-par-Pays (Country by Country Reporting ou CBCR) pour prévenir toute situation d'évasion fiscale.

Par principe, le Groupe rejette les investissements dans les pays à fiscalité privilégiée ou les états et territoires considérés comme non coopératifs sur le plan fiscal (ETNC) sauf si ces investissements sont motivés par des raisons d'activités industrielles et/ou commerciales effectives (par exemple une implantation aéroportuaire) autres que les économies d'impôts.

#### Le plan de vigilance

##### Politique et objectifs

La loi du 27 mars 2017 instaure une obligation de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre à l'égard

## Opérer de manière exemplaire

de leurs filiales ainsi que de leurs sous-traitants et fournisseurs afin de prévenir les atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement.

Les filiales et sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce sont concernées ainsi que les prestataires de premier rang avec lesquels le groupe entretient une relation commerciale établie et pour lesquels des cartographies des risques sociaux, environnementaux et éthiques au regard de la corruption ont été réalisées.

Tous les collaborateurs du groupe et des fournisseurs peuvent recourir au dispositif d'alerte déployé en 2018 pour l'éthique et la compliance (voir le dispositif d'alerte dans le chapitre Le programme Ethique et compliance).

A l'international

La direction de l'Éthique travaille en étroite collaboration avec la direction Juridique et des Assurances pour établir le niveau de conformité des filiales internationales. En cohérence avec le référentiel ISO 26 000 qui reprend les grandes thématiques de la loi, un état des lieux a permis d'identifier, pour AIG et TAV Airports, les lois locales, les risques détectés et les actions déjà engagées relatives :

- ◆ aux droits de l'homme : principes fondamentaux et droits du travail ;
- ◆ aux relations et conditions de travail : relations employeurs/employés, conditions de travail et protection sociale, santé et sécurité du travail, développement des ressources humaines et formation professionnelle ;
- ◆ à l'environnement : prévention de la pollution, suivis environnementaux, atténuation du changement climatique, protection de la biodiversité et des écosystèmes, gestion du bruit.

Mesures applicables aux sites en France

Une cartographie consolidée des risques environnementaux pour les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris Orly et Paris-Le Bourget a été réalisée en 2018 et sert d'outil de suivi. Elle a été établie à partir des analyses environnementales, des événements survenus, du suivi de la politique environnementale et énergétique et des cartographies des risques réalisées pour chacune des plates-formes.

Cette cartographie permet :

- ◆ d'identifier les principaux risques en matière d'environnement (pollution des sols, eau, aménagements, déchets, air/climat) auxquels sont sujets nos 3 principales plates-formes parisiennes ;
- ◆ de coter chacun des risques ;

- ◆ de lister les moyens de maîtrise mis en place en place pour chaque risque critique.

Maitrise des risques

Pour chacun des risques identifiés, des actions ciblées sont mises en place de manière à limiter sa survenance et son impact (voir plus de détail dans le chapitre Améliorer notre performance environnementale) :

- ◆ pollution des sols: application d'une procédure cadre dédiée "sites et sols pollués" ;
- ◆ eau: surveillance continue en temps réel des rejets par notre Laboratoire, systèmes de traitements performants, travaux d'infrastructure réseaux en cours ou programmés ;
- ◆ aménagements: intégration des exigences en matière de performance énergétique dans les CCTP conformément à notre procédure achats énergie ;
- ◆ déchets: mise à disposition de bacs de collecte, surveillance des sites, nettoyage en temps réel, sécurisation des emprises pour éviter l'installation des gens du voyage ;
- ◆ air/climat: projets d'efficacité, contrôle des émissions de nos centrales, verdissement de la flotte de véhicules.

Mesures applicables aux fournisseursLa charte RSE Fournisseurs (périmètre Aéroports de Paris)

Déployée depuis 2014 et signée par tous les fournisseurs sous contrat, la charte RSE fournisseurs permet de promouvoir et de partager avec eux les grandes orientations, les valeurs et les engagements RSE du Groupe ADP.

En 2018, la charte a été revue afin d'intégrer les exigences renforcées fixées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin II) et par la loi sur le devoir de vigilance pour la prévention des risques RSE sociaux, environnementaux, énergétiques. La possibilité de réaliser des audits et plans de suivi a aussi été renforcée dans cette nouvelle version de la charte dont la signature par les fournisseurs signant un nouveau contrat est exigée par Aéroports de Paris depuis novembre 2018.

La filiale jordanienne (AIG) a commencé, en 2020, à déployer cette charte auprès de ses fournisseurs.

La cartographie des risques achats sur le volet social et l'évaluation de la performance sociale

Cette cartographie permet à Aéroports de Paris d'identifier par segment d'achat les prestations les plus à risque quant à leur impact social. Pour ces segments à forts enjeux sociaux, des critères permettent l'analyse de la performance sociale des entreprises dans les domaines de la Santé sécurité au travail, de la Politique de l'emploi et du management RH. Les entreprises candidates à un appel d'offres déposent des mémoires comportant leurs engagements sur leurs pratiques

sociales dans le cadre de leur contrat. Les engagements en matière de RSE font l'objet d'une notation des offres des candidats dont la pondération représente 5 à 10% de la note globale.

Leurs mémoires sont analysés par une experte de la direction des Ressources Humaines qui assiste aux négociations et qui, pendant les auditions, challenge les soumissionnaires sur leurs réponses et leurs pratiques.

#### Les audits sociaux en phase d'exécution

En phase d'exécution, certains marchés présentant un risque social et un risque d'image forts sont soumis à des audits sociaux pour minimiser les risques. En place depuis 2014, ces audits sont menés par un cabinet externe indépendant spécialisé. Ils permettent de challenger les fournisseurs et de les faire progresser pendant la durée du contrat sur les critères importants pour Aéroports de Paris. Ils donnent lieu à des restitutions aux fournisseurs, qui doivent proposer un plan d'actions correctives pour résorber les problèmes identifiés et progresser. L'avancée des plans d'action est analysée en lien avec les prescripteurs. Ces audits couvraient plus de 60 % du chiffre d'affaires des marchés de service d'exploitation (sûreté, nettoyage, sécurité, espaces verts, PHMR, etc.) et des marchés de maintenance et plus de 88 % des marchés de travaux VRD (voirie et réseaux divers) en 2018 et 2019 ; ils ont été poursuivis malgré la crise sanitaire en 2020, mais en nombre plus restreint compte-tenu des réductions d'activité et des contraintes budgétaires.

Ainsi ont pu être réalisés 26 audits auprès des titulaires de marchés des secteurs du nettoyage, de la sécurité, de la sûreté aéroportuaire, de l'assistance aux personnes handicapées, d'entretien des espaces verts et de travaux d'infrastructures.

#### Le suivi et l'analyse de l'accidentologie des prestataires

Les thématiques évaluées et auditées comportent une forte dimension santé sécurité au travail. Sur la base d'un recueil fait en lien avec la Direction des achats une étude annuelle est réalisée depuis 2014 pour les prestations de services

Cette étude permet de mettre en évidence les segments les plus accidentogènes et contributifs aux résultats d'ensemble Aéroports de Paris, de comparer et challenger sur un même segment les différents opérateurs entre eux, de comparer les statistiques d'une typologie de marché à l'autre mais aussi de comparer les statistiques ADP avec les données nationales par branche (CNAMTS).

Des revues de performance sont organisées en lien avec les coordonnateurs sécurité au travail des plates-formes afin de constituer avec chaque entreprise concernée un plan d'action afin de réduire significativement les accidents et de prévenir la survenance d'accidents graves.

Un groupe de travail a été constitué pour mettre en place un dispositif d'alerte sur les accidents des prestataires exerçant sur nos installations, identifier les risques des opérations et produire des rapports et suivis pour le COMEX.

#### La cartographie des risques achats sur le volet environnemental

Afin de suivre et limiter les risques environnementaux dans le processus d'achats, Aéroports de Paris s'appuie sur une cartographie des risques fournisseurs dédiée réalisée en 2018. Cette cartographie a permis de cibler les achats les plus exposés, d'identifier les actions à mener à destination des fournisseurs les plus à risque afin de mettre en place les plans de vigilance adéquats.

Cette cartographie s'appuie sur une méthodologie robuste :

- ◆ identification des enjeux environnementaux pour les achats d'Aéroports de Paris : climat, air, eau, biodiversité, déchets, ressources ;
- ◆ identification des risques pour chaque enjeu environnemental ;
- ◆ cotation (probabilité de survenance du risque X impact) de chaque segment d'achats (plus de 170 segments).

Pour donner suite à cette cotation un plan d'action a été élaboré pour prévenir les risques identifiés. Ce plan d'action portant en priorité sur les segments/marchés critiques et significatifs, comprend entre autres :

- ◆ l'analyse des documents de marchés existants pour vérifier si les exigences qu'ils contenaient permettaient de couvrir les risques environnementaux identifiés (CCTP, grille RSE, Cahiers des prescriptions environnementales de chantiers, règlement de consultation, CCAP, analyse environnementale des fournisseurs). Des mesures ont été recommandées pour chaque risque insuffisamment couvert ;
- ◆ l'actualisation de ces documents de marché ;
- ◆ la proposition de mise à jour de documents régissant la prise en compte de la RSE dans le processus d'achat : charte RSE fournisseurs, la procédure Achats RSE (en vue de la mutualisation des outils et documents entre la Direction Environnement, RSE et Territoires, la Direction Services logistique Achats et les Référents SME pour garantir le bon déroulé du processus d'intégration des prescriptions environnementales dans les marchés), le cahier des prescriptions environnementales de chantier (avec des propositions d'ajouts: propositions d'ajouts concernant les transports, la biodiversité, le réemploi des déchets) ;
- ◆ la création de grilles d'audit pour certains types de prestations.

Les évolutions des documents de marché ont été mises en place au fur et à mesure des renouvellements ou de nouveaux marchés sur les segments hors travaux.

Un dispositif d'alerte élargi aux collaborateurs des fournisseurs

Le dispositif d'alerte Éthique et Compliance (voir chapitre "Le programme Éthique et Compliance ") a été ouvert aux collaborateurs des fournisseurs conformément à la loi Potier (devoir de vigilance).

Réalisations et résultats 2020

En 2020, l'analyse de conformité des filiales internationales réalisée sur l'environnement a été approfondie afin de nourrir la politique environnementale du Groupe. L'état des lieux des lois en vigueur et des actions engagées pour chaque thématique a été renforcé grâce à un questionnaire détaillé adressé à chaque filiale.

Sur le volet achats – environnement, les CCTP et les grilles RSE de 30 marchés de produits finis et prestations ont été actualisés et plus de 12 marchés venant à échéance en 2020 et 2021 ont été adaptés avec de nouvelles exigences environnementales.

Compte tenu de la crise et de son impact sur le secteur aérien, les autres actions prévues ont été différées en 2021.

Depuis le déploiement du plan de vigilance en 2018, aucune alerte relevant de la loi Potier n'a été recensée.

**Déployer une politique Achats durables**Politique et objectifs

Supérieurs à un milliard d'euros par an, les achats d'Aéroports de Paris regroupent d'une part les achats généraux, de service et d'exploitation et d'autre part les achats de travaux de maintenance et d'exploitation.

Signée par le Président-directeur général en 2015, la politique Achats du Groupe est bâtie sur trois axes stratégiques :

- ◆ la qualité au meilleur prix et dans les meilleurs délais ;
- ◆ la relation avec les fournisseurs ;
- ◆ les achats responsables.

Cette politique s'appuie notamment sur une charte RSE fournisseurs signée par tous les fournisseurs sous contrat, et qui permet de promouvoir et de partager avec eux ses engagements RSE. Elle a été revue en 2018 pour intégrer les exigences renforcées fixées par les lois anticorruption (loi Sapin II) et par la loi sur le devoir de vigilance (voir chapitre "Le plan de vigilance – mesures applicables aux fournisseurs").

En accompagnant ses fournisseurs dans une dynamique de progrès et d'amélioration continue sur la RSE, Aéroports de Paris conforte son positionnement de donneur d'ordre responsable et co-construit avec eux les produits et services adaptés à ses exigences qualité. L'ambition d'atteindre le plus haut niveau de performance en matière de RSE se traduit par des actions concrètes pour :

- ◆ promouvoir l'éthique dans les pratiques et sécuriser les processus achats et approvisionnements ;
- ◆ réduire les risques sanitaires et sociaux ;
- ◆ limiter l'impact environnemental des produits et services tout au long de leur cycle de vie ;
- ◆ stimuler davantage le tissu économique et l'innovation par une collaboration renforcée avec les PME du territoire ;
- ◆ favoriser les achats solidaires.

Préalablement à la crise Covid, la direction des Achats s'était fixé pour objectif 2020 :

- ◆ d'intégrer dans 80 % des marchés contractualisés en nombre et plus de 99% en montant, un critère de jugement RSE (aspects environnementaux, sociaux ou sociétaux selon la nature du marché) ;
- ◆ d'intégrer à 100 % des marchés dits "énergivores" des critères de performance énergétique ;
- ◆ de réaliser 1 million d'euros de chiffre d'affaires avec les entreprises du secteur protégé et adapté : nettoyage de véhicules, ramassage de déchets légers, traitements d'espaces verts, petits travaux de bâtiments, mise à jour de plans, gestion du courrier, intérim administratif, traiteurs et plateaux repas, etc. ;
- ◆ d'intégrer aux projets de travaux structurants des clauses d'insertion sociales pour 5 % de la main d'œuvre travaillée.

Certaines activités des plates-formes présentent un fort enjeu social (sûreté, assistance des passagers à mobilité réduite, maintenance, entretien, sécurité). Pour les identifier, une cartographie des risques sociaux liés à nos achats a été réalisée. Sur les marchés à risques, tous les nouveaux prestataires doivent présenter leurs pratiques sociales dont celles en faveur de la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail de leurs collaborateurs. Ces pratiques sont évaluées et prises en compte dans le choix des partenaires. Une fois le marché conclu, des audits sociaux, réalisés par des prestataires externes indépendants sont menés et les taux d'accidents du travail des fournisseurs sont suivis. Des mesures d'accompagnement correctives sont déployées. Un Groupe de travail sous-traitance a été constitué, il rapporte au COMEX et intègre les Achats, la DRH, les Préventeurs des plates-formes. Il a initié de nouveaux dispositifs de maîtrise : processus d'alerte en cas d'accident, harmonisation des notations faites, généralisation des grilles sécurité dans les appels d'offres, organisation d'instances de suivi de la sécurité en lien avec les sous-traitants et les prescripteurs, point

sécurité dans les revues annuelles de performance des fournisseurs.

En outre, la rémunération du directeur des achats et des acheteurs comporte une part variable qui repose en partie sur l'atteinte d'objectifs RSE.

### Réalisations et résultats 2020

Compte tenu du contexte sanitaire de l'année 2020, le déploiement de la politique Achats durables à l'échelle du groupe n'a pas pu se faire et se fera courant 2021.

Néanmoins, en 2020, Aéroports de Paris a conservé le Label Relations fournisseurs et Achats Responsables, qu'elle détenait depuis 2014 et renouvelé dans sa nouvelle version en 2018. Remis par la Médiation Interentreprises (dépendant du ministère des Finances) et par le Conseil national des achats, ce label témoigne d'engagements concrets en matière d'achats responsables, de qualité des relations avec les fournisseurs et sous-traitants, de respects de leurs intérêts. Reposant sur un référentiel de plus de 200 questions suivi d'un audit annuel sur site de plusieurs jours, il challenge la direction sur ses pratiques en matière d'achats responsables.

Elle a aussi maintenu le niveau probant de la norme Achats Responsables ISO 20400 : cette distinction sera revue tous les ans via un audit de suivi. En décembre, la direction des achats a renouvelé la certification ISO 9001 sur le périmètre achats et sur le périmètre Service à l'environnement de travail et Logistique qui ont rejoint le périmètre de la Direction.

Enfin, des programmes de formation et de sensibilisation aux achats responsables sont dispensés très régulièrement aux

acheteurs. Cette année, les collaborateurs de la direction des Achats ont été formés aux risques afférents aux pratiques et comportements liés à la loi Sapin II.

Ainsi, fin 2020 :

- ◆ 89 % des marchés contractualisés d'Aéroports de Paris (84 % à fin décembre 2019) représentant plus de 96 % des dépenses de la direction des Achats intègrent un critère de notation RSE ;
- ◆ 100 % des marchés dits énergivores d'Aéroports de Paris (7 marchés passés en 2020) intègrent un critère de performance énergétique ;
- ◆ Aéroports de Paris a confié plus de 380 337 euros d'achats à 11 fournisseurs du secteur protégé et adapté. Ces prestations sont couvertes à 80 % par des contrats pluriannuels ;
- ◆ 51 666 heures d'insertion ont été réalisées sur les gros projets de travaux intégrant des clauses d'insertion sociales (refonte RPDI, réhabilitation des terminaux 2B-2D de Paris-Charles de Gaulle, liaison des satellites du Terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle et projet de la gare SGP de Paris-Orly).

# 5

## Déclaration de performance extra-financière

Table de concordance entre la Déclaration de Performance Extra-Financière et les dispositions des articles L225-102/R225-105 du code de commerce qui régissent le contenu du rapport de gestion en matière de RSE

### 5.6 Table de concordance entre la Déclaration de Performance Extra-Financière et les dispositions des articles L225-102/R225-105 du code de commerce qui régissent le contenu du rapport de gestion en matière de RSE

Thématiques	Références paragraphes
Modèle d'affaires de la société	Chap. 1.1
Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	Chap. 4.3
Présentation des politiques, objectifs et résultats relatifs au :	
- Effets de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme	Chap. 5.1 et 5.2
- Effets de l'activité de la société quant à la lutte contre la corruption	Chap. 5.5
- Effets de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Chap. 5.5
- Conséquences sociales de l'activité	Chap. 5.2, 4 et 5.5
- Conséquences environnementales de l'activité	Chap. 5.3 et 5.5
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Chap. 5.2
Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	Chap. 5.2
Mesures prises en faveur des personnes handicapées	Chap. 5.2 et 5.5
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	Chap. 5.3
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Chap. 5.3 et 5.4
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Chap. 5.3
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	Chap. 5.3
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, d'une alimentation responsable, équitable et durable	Les thématiques relatives à la lutte contre la précarité alimentaire, au respect du bien-être animal, à une alimentation responsable, équitable et durable sont identifiées comme non pertinentes

## 6 CAPITAL ET ACTIONNARIAT

## 6.1 Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres

Décision et information n°		2020DD678991
Date de publication		14 avril 2020
Déclarant / Fonction		Matthieu Daubert / Directeur Client
Instrument financier		PEG AEROPORTS DE PARIS
Nature de la transaction		Versement Plan d'Epargne Entreprise
Date de la transaction		24 mars 2020
Date de réception de la notification		14 avril 2020
Lieu de la transaction		Plan d'Epargne Entreprise
Information détaillée par opération		Prix unitaire: 126,7000 Euro / Volume : 236,7798
Informations agrégées		Prix unitaire: 126,7000 Euro / Volume : 236,7798
Décision et information n°		2020DD680374
Date de publication		23 avril 2020
Déclarant / Fonction		PREDICA SA Société Anonyme / Membre du Conseil d'Administration
Instrument financier		Action
Nature de la transaction		Acquisition dans le cadre d'un prêt
Date de la transaction		20 avril 2020
Date de réception de la déclaration		23 avril 2020
Lieu de l'opération		Hors plate-forme de négociation
Information détaillée par opération		Prix unitaire: 88,4000 Euro / Volume : 60.000,0000
Informations agrégées		Prix unitaire: 88,4000 Euro / Volume : 60.000,0000
Décision et information n°		2020DD680374
Date de publication		23 avril 2020
Déclarant / Fonction		PREDICA SA Société Anonyme / Membre du Conseil d'Administration
Instrument financier		Action
Nature de la transaction		Restitution dans le cadre d'un prêt
Date de la transaction		22 avril 2020
Date de réception de la déclaration		23 avril 2020
Lieu de l'opération		Hors plate-forme de négociation
Information détaillée par opération		Prix unitaire: 86,3500 Euro / Volume : 60.000,0000
Informations agrégées		Prix unitaire: 86,3500 Euro / Volume : 60.000,0000

Décision et information n°	2020DD683792
Date de publication	19 mai 2020
Déclarant / Fonction	Augustin de Romanet / Président directeur général
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Cession
Date de la transaction	18 mai 2020
Date de réception de la déclaration	19 mai 2020
Lieu de l'opération	Euronext Paris
Information détaillée par opération	Prix unitaire: 77,3728 Euro / Volume : 250,0000
Informations agrégées	Prix unitaire: 77,3728 Euro / Volume : 250,0000
Décision et information n°	2020DD722554
Date de publication	03 décembre 2020
Déclarant / Fonction	PREDICA SA SOCIETE ANONYME, MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Cession
Date de la transaction	03 décembre 2020
Date de réception de la déclaration	03 décembre 2020
Lieu de l'opération	Euronext Paris
Information détaillée par opération	Prix unitaire: 106.0842 Euro / Volume : 1 120,0000
Informations agrégées	Prix unitaire: 106.0842 Euro / Volume : 1 120,0000
Décision et information n°	2020DD722554
Date de publication	03 décembre 2020
Déclarant / Fonction	PREDICA SA SOCIETE ANONYME, MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Cession
Date de la transaction	03 décembre 2020
Date de réception de la déclaration	03 décembre 2020
Lieu de l'opération	Cession réalisée sur plusieurs plates-formes comme suit <sup>1</sup>
Information détaillée par opération	Prix unitaire: 105.9664 Euro / Volume : 601,0000 Prix unitaire: 106.0456 Euro / Volume : 285,0000 Prix unitaire: 105.9407 Euro / Volume : 243,0000 Prix unitaire: 105.9027 Euro / Volume : 111,0000 Prix unitaire: 106.3000 Euro / Volume : 100,0000 Prix unitaire: 106.3000 Euro / Volume : 100,0000 Prix unitaire: 106.3000 Euro / Volume : 40,0000
Informations agrégées	Prix unitaire: 106.0268 Euro / Volume : 1 480,0000
<sup>1</sup> La cession a principalement eu lieu sur Euronext Paris (43,09 %), le solde réparti comme suit : AQUIS (23,10 %), CBOE Europe CXE Book (10,96 %), TURQ (9,34 %), CBOE Europe BXE Book (4,26%), BlockMatch (3,86 %), UBS-MTF (3,85 %), CBOE Europe CXE (1,54 %).	
Décision et information n°	2020DD723943

## Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres

Date de publication	14 décembre 2020
Déclarant / Fonction	PREDICA SA Société Anonyme / Membre du Conseil d'Administration
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Acquisition
Date de la transaction	08 décembre 2020
Date de réception de la déclaration	14 décembre 2020
Lieu de l'opération	Euronext Paris
Information détaillée par opération	Prix unitaire: 107.1000 Euro / Volume : 47,0000
Informations agrégées	Prix unitaire: 107.1000 Euro / Volume : 47,0000
<b>Décision et information n°</b>	<b>2020DD723943</b>
Date de publication	14 décembre 2020
Déclarant / Fonction	PREDICA SA Société Anonyme / Membre du Conseil d'Administration
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Acquisition
Date de la transaction	08 décembre 2020
Date de réception de la déclaration	14 décembre 2020
Lieu de l'opération	Acquisition réalisée sur plusieurs plates-formes comme suit <sup>1</sup>
Information détaillée par opération	Prix unitaire: 107.1000 Euro / Volume : 2 516,0000 Prix unitaire: 107.1000 Euro / Volume : 37,0000
Informations agrégées	Prix unitaire: 107.1000 Euro / Volume : 2 553,0000
	<sup>1</sup> L'acquisition a principalement eu lieu sur LiquidNet Pool (96,77 %), le solde réparti comme suit : Euronext Paris (1,81 %), AlphaY (1,42 %).

Source: <https://bdif.amf-france.org/Recherche-avancee>

## 6.2 Informations concernant le capital social

### Capital social

À la date de dépôt du présent document, le capital social d'Aéroports de Paris s'élève à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions d'une valeur nominale de 3 euros, entièrement libérées et toutes de même catégorie, et n'a fait l'objet d'aucune modification en 2020. Les actions Aéroports de Paris sont négociables sur Euronext Paris (compartiment A) sous le mnémonique ADP depuis le 16 juin 2006.

Aéroports de Paris a été transformé en société anonyme et son capital fixé à 256 084 500 euros, divisé en 85 361 500 actions d'une valeur nominale de 3 euros, en application du décret du 20 juillet 2005.

Aéroports de Paris n'a pas émis de valeur mobilière donnant accès au capital ni d'option de souscription d'achat d'action.

### Autorisation de rachat d'actions par Aéroports de Paris

#### Programme de rachat d'actions en vigueur

En 2020, le conseil d'administration de la Société a mis en œuvre les programmes de rachat d'actions autorisées par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019 (entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 11 mai 2020) et du 12 mai 2020 (du 12 mai au 31 décembre 2020), dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque. La somme de 35 millions d'euros a été affectée par le conseil d'administration au compte de liquidité.

#### Descriptif du programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale ordinaire du 12 mai 2020

##### Part maximale du capital susceptible d'être acheté par la Société :

10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société (à titre indicatif 9 896 060 actions à ce jour) à la date du rachat ; le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société existant à la même date.

##### Objectifs du programme :

- ◆ animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Aéroports de Paris par un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers dans sa décision n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;
- ◆ attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du code du travail ;
- ◆ attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 (nouvellement article L. 22-10-59 du code de commerce) et suivants du code de commerce ;
- ◆ mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 (nouvellement article L. 22-10-56 du code de commerce) et suivants du code de commerce ou de tout plan similaire ;
- ◆ annulation totale ou partielle des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- ◆ remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- ◆ conservation et de la remise ultérieure d'actions (à titre de paiement, d'échange, d'apport ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, fusion, scission ou apport ;

- ♦ possibilité pour la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

#### Modalités de rachat :

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés, à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat, de vente ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres contrats financiers négociés ou par remise d'actions par suite de l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens), ou de toute autre manière.

#### Prix maximum d'achat :

Prix d'achat maximal par action égal à 255 euros, hors frais d'acquisition, pour le contrat de liquidité et égal à 210 euros, hors frais d'acquisition, pour les autres opérations du programme. Le montant maximal affecté à la réalisation du programme de rachat d'actions est de 1 100 millions d'euros.

#### Durée du programme :

18 mois à compter du 12 mai 2020, soit jusqu'au 11 novembre 2021.

#### Mise en œuvre du programme :

Le conseil d'administration du 25 mars 2020 a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale dans le cadre du contrat de liquidité conclu entre Aéroports de Paris et un prestataire de service d'investissement, à savoir, Rothschild & Cie Banque.

La somme de 30 millions d'euros est, sous réserve des restrictions issues de la réglementation applicable, affectée à l'objectif de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Aéroports de Paris par un prestataire de services d'investissement agissant en conformité avec les règles de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et la pratique de marché admise dans sa décision n° 2018-01 du 2 juillet 2018.

### Opérations sur les actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 31 décembre 2020

Flux bruts cumulés	Nombre d'actions	Prix moyen (en euros)	Valorisation (en euros)
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	0	0 €	0 €
Achats	47 795	170,0801 €	8 128 978,90 €
Ventes	31 595	171,7164 €	5 425 380,00 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	<b>16 200</b>	<b>163,5308 €</b>	<b>2 649 198,58 €</b>

Aucune opération n'a été effectuée, dans le cadre du programme de rachats d'actions, par l'utilisation de produit dérivé.

### Capital autorisé mais non émis

Le tableau ci-après précise (1) les délégations qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale extraordinaire du 12 mai 2020 ("AGE") et qui sont en vigueur 31 décembre 2020, (2) le numéro des projets de résolutions concernés, et (3) le montant nominal maximal de chacune des opérations.

Délégations données au conseil d'administration par l'AGE	N° de résolution correspondante	Objet	Montant nominal maximal ou plafond en pourcentage (autorisation 26 mois)
Augmentations de capital dilutives	32	- Plafond global pour les augmentations de capital dilutives	- <b>97 M€ soit 33% en capital pour les AK dilutives (P)</b>  Plafond global sur lequel s'imputent les sous-plafonds suivants :  - (1) 97 M€ soit 33% en capital pour les AK avec DPS  - (3) 29 M€ soit 10% en capital pour les AK sans DPS  - (6) 29 M€ soit 10% en capital pour les AK en période d'offre
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	23	- Augmentation de capital	- 97 M€ (P) (1) soit 33% en capital
		- Émission de titres de créance	- 500 M€ (2)
Augmentation de capital avec suppression du DPS par offre au public	24	- Augmentation de capital	- 29 M€ (P) (3) soit 10% en capital
		- Émission de titres de créance	- 500 M€ (2)
Augmentation de capital avec suppression du DPS par une offre par placement privé	25	- Augmentation de capital	- 29 M€ (P) (3) soit 10% en capital
		- Émission de titres de créance	- 500 M€ (2)
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du DPS	26	Augmentation du nombre de titres à émettre	15 % de l'émission initiale (P) (4)
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	27	Augmentation de capital	97 M€ soit 33% en capital (5)
Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	28	Augmentation de capital	2,9 M€ (P) (3) soit 1% en capital
Augmentation de capital en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	29	- Augmentation de capital	- 29 M€ (P) (3) soit 10% en capital
		- Émission de titres de créance	- 500 M€ (2)
Augmentation de capital en vue d'une rémunération des apports en nature	30	Augmentation de capital	10% du capital social au moment de l'émission (P) (3)
Réduction de capital par annulation des actions autodétenues	31	Réduction du capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social
Augmentation de capital en période d'offre  Pour les résolutions 23, 24, 25 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre	33	Augmentation de capital	29 M€ (P) (3) (6) soit 10% en capital

## Informations concernant le capital social

des résolutions 23, 24, 25 ou 26)			
-----------------------------------	--	--	--

(P) avec imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives de 97 millions d'euros de nominal.

(1) avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec maintien du DPS de 97 millions d'euros de nominal.

(2) avec imputation sur le plafond global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance sur la société de 500 millions d'euros.

(3) avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec suppression du DPS de 29 millions d'euros de nominal.

(4) avec, pour une émission avec maintien du DPS imputation sur le plafond (1) et pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond (3)

(5) sans imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives.

(6) avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital de 29 millions d'euros de nominal en cas d'augmentation de capital en période d'offre sur la Société.

## Actionariat

Au 31 décembre 2020, l'Etat français détient 50,6 % du capital et des droits de vote de la Société. La loi PACTE, promulguée le 23 mai 2019 et publiée au journal officiel le jour même, contient des dispositions visant à permettre à l'Etat de détenir moins de 50 % du capital et des droits de vote de la Société.

Aéroports de Paris a procédé à l'identification de ses actionnaires par la réalisation d'un TPI (titres au porteur identifiable) au 31 décembre 2020 sur la base des seuils suivants : intermédiaires détenant un minimum de 20 000 actions, actionnaires détenant un minimum de 50 actions. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 97,2 % du capital a été identifié. Le TPI a identifié 286 investisseurs institutionnels.

Répartition du capital en pourcentage du capital et des droits de vote :

Actionnaires	Au 31/12/2020			Au 31/12/2019		
	% du capital	% des droits de vote (y compris droits de vote double) <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote (y compris droits de vote double) <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions
Etat français	50,6 %	58,3 %	50 106 687	50,6 %	58,3 %	50 106 687
Schiphol Group	8,0 %	9,2 %	7 916 848	8,0 %	9,2 %	7 916 848
Société du groupe Vinci	8,0 %	9,2 %	7 916 848	8,0 %	9,2 %	7 916 848
Predica/Crédit Agricole Assurances	5,1 %	5,9 %	5 065 991	5,1 %	5,9 %	5 065 991
Institutionnels français	3,6 %	2,1 %	3 538 950	5,3 %	3,0 %	5 237 306
Institutionnels non-résidents	17,6 %	10,2 %	17 454 306	17,6 %	10,2 %	17 455 800
Actionnaires individuels français et non identifiés	5,2 %	3,0 %	5 149 893	3,6 %	2,1 %	3 606 733
Salariés <sup>(2)</sup>	1,8 %	2,0 %	1 794 879	1,7 %	1,9 %	1 654 389
Autodétention <sup>(3)</sup>	0,0 %	-	16 200	0,0 %	-	0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>98 960 602</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>98 960 602</b>

<sup>(1)</sup> En application de l'article L 225-123 du Code de commerces, les actionnaires détenant des actions au nominatif depuis plus de 2 ans au 31 décembre 2016 bénéficient de droits de vote double. L'allocation des droits de vote entre les actionnaires institutionnels et les actionnaires individuels n'est pas disponible.

<sup>(2)</sup> Comprend les actions détenues par les salariés et anciens salariés d'Aéroports de Paris et de ses filiales au travers du fond commun de placement en entreprise Aéroports du PEG d'Aéroports de Paris

<sup>(3)</sup> Dans le cadre du programme de rachat d'actions. Ces actions sont privées de droit de vote

Au cours de l'exercice 2020, il n'y a pas eu de prise de participations significative (plus de 5 %, 10 %, 20 %, 33,33 % et 50 % du capital ou des droits de vote) dans des sociétés ayant leur siège en France ou prise de contrôle de telles sociétés.

## Montant des dividendes versés

### Dividendes versés au cours des trois derniers exercices :

Conformément à l'article 243 bis du code général des impôts, il est rappelé que les versements de dividendes au titre des trois exercices précédents sont les suivants :

Exercices	Date de distribution du solde du dividende	Taux de distribution en pourcentage du résultat net	Dividende global éligible à la réfaction de 40 % prévue au 2° du 3° de l'article 158 du code général des impôts	Dividende non éligible à la réfaction de 40 %
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Non applicable	11,8 %	69 264 101,90 <sup>1</sup> euros représentant un dividende par action de 0,70 euro	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	11 juin 2019	60 %	366 154 227,40 euros représentant un dividende par action de 3,70 euros	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	8 juin 2018	60 %	342 403 682,92 euros représentant un dividende par action de 3,46 euros	néant

<sup>1</sup> Ce montant correspond à l'acompte sur dividende de 0,70 euro versé, le 10 décembre 2019, pour chaque action ayant eu droit au dividende.

### 6.3 Résultats sociaux des 5 derniers exercices

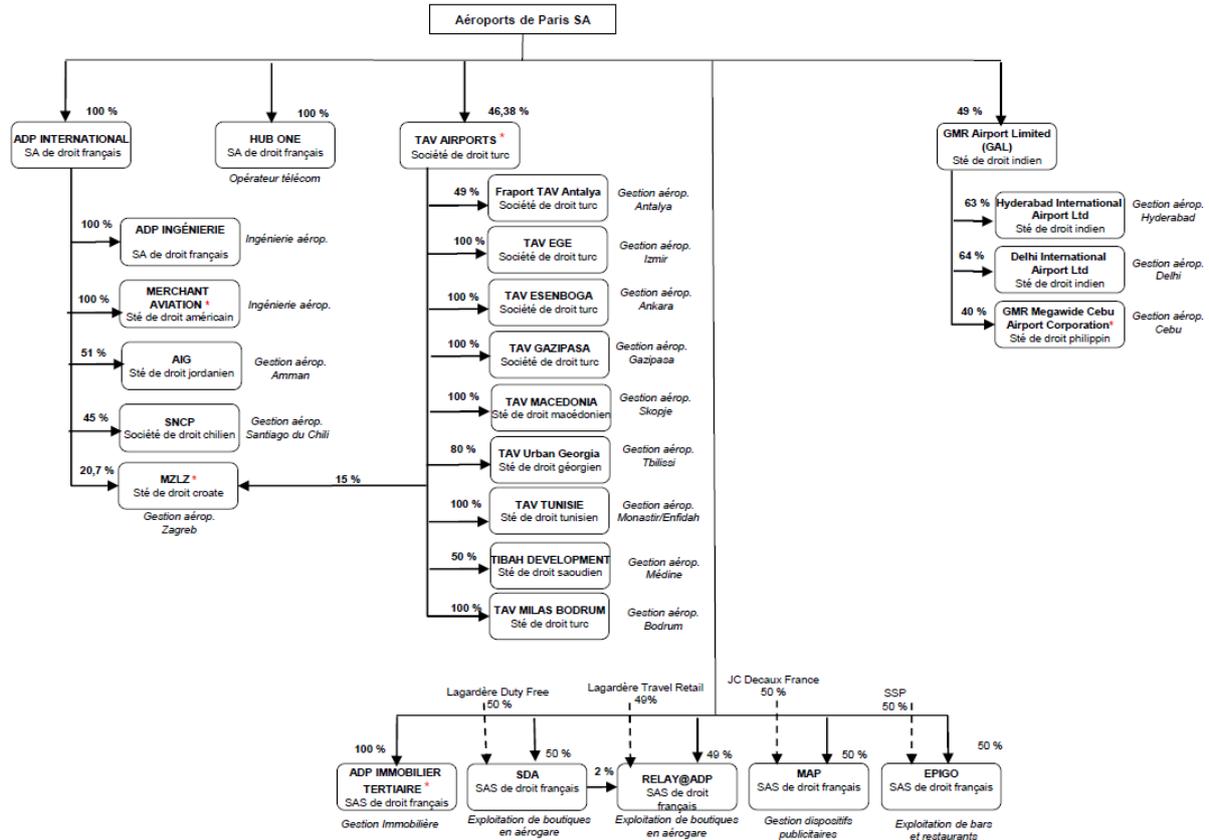
(en millions d'euros)	Décembre 2016	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Dotation en capital	-	-	-	-	-
Capital social	297	297	297	297	297
Nombre d'actions à la clôture (en millions)	99	99	99	99	99
Nombre d'actions moyen pondéré (en millions)	99	99	99	99	99
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'Affaires hors taxes	2 744	2 820	2 957	3 062	1 491
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	1 116	1 239	1 316	1 331	20
Impôt sur les bénéfices	(214)	(223)	(256)	(243)	2
Participation des salariés	(22)	(22)	(28)	(24)	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	399	504	563	498	(1 316)
Résultat distribué au cours de l'exercice	259	261	341	364	70
<b>Résultats par action (en euros)</b>					
Résultat par action après impôts et participation mais avant dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	8,89	10,02	10,43	10,77	0,21
Résultat net par action	4,03	5,10	5,69	5,03	0,00
Dividende par action versé au cours de l'exercice	2,61	2,64	2,76	3,70	0,00
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	6 478	6 435	6 349	6 295	6 338
Montant de la masse salariale de l'exercice	(391)	(393)	(392)	(398)	(318)
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	(193)	(196)	(194)	(198)	(165)

### 6.4 Structure organisationnelle du groupe au 31 décembre 2020

La société Aéroports de Paris SA est la société de tête du Groupe ADP, et détient directement ou indirectement la totalité des actifs. Aéroports de Paris n'a pas de succursale. La liste complète des filiales et participations françaises et étrangères faisant partie du périmètre de consolidation est présentée en note 19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Sont présentées dans l'organigramme ci-après les sociétés ayant une activité significative au sein du Groupe ADP (les pourcentages mentionnés pour chaque entité correspondent à la quote-part d'intérêt détenu par Aéroports de Paris SA, directement ou indirectement, dans le capital de la société concernée et les droits de vote).

### Structure organisationnelle du groupe au 31 décembre 2020



\* Détenion indirecte

Les pourcentages indiqués représentent les pourcentages de détention et de droits de vote au 31 décembre 2020

SA : société anonyme

SAS : société par actions simplifiée

## 6.5 Aliénation d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées

---

Néant.

## 6.6 Dispositions de l'article 223 quater du code général des impôts

---

Le montant global des dépenses et charges non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du code général des impôts s'élève pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 à **446 546 euros**; il vient diminuer d'autant le déficit fiscal de cet exercice.

Ce montant correspond exclusivement à la réintégration des amortissements des véhicules de tourisme auxquels Aéroports de Paris a recours, soit sous la forme de location longue durée, soit en pleine propriété.

# 6

---

## Capital et actionariat

---

**Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence dont cette dernière a prescrit l'insertion dans le rapport de gestion**

---

### 6.7 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence dont cette dernière a prescrit l'insertion dans le rapport de gestion

---

Néant.

### 6.8 Activités en matière de recherche et développement

---

Non significatif.

### 6.9 Observations de l'Autorité des Marchés Financiers sur la proposition de renouvellement des Commissaires aux comptes

---

Non applicable.

## 6.10 Echéancier des paiements fournisseurs sur les dettes existantes à la clôture des comptes

### Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

**Article D. 4411.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu**

	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	7					216
Montant total des factures concernées TTC	4 542,50 €	85 616,51 €	122 198,05 €	577 887,03 €	304 103,49 €	1 089 805,08 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,00%	0,01%	0,01%	0,04%	0,02%	0,07%
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC						
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombres de factures						664
Montant total des factures exclues TTC						17 438 050,29
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input type="checkbox"/> Délais contractuels : (préciser) <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : Selon Code de Commerce					

### Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

**Article D. 4411. - 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu**

	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	6319	2155	1039	484	9536	13214
Montant total des factures concernées TTC	285 072 833,04 €	23 446 340,85 €	6 087 942,22 €	-4 420 762,35 €	33 600 738,60 €	58 714 259,32 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC	17%	1%	0%	0%	2%	3%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombres de factures	31	76	143	69	3 597	3 885
Montant total des factures exclues TTC	458 120,87 €	441 059,03 €	386 280,06 €	134 328,75 €	48 785 790,81 €	49 747 458,65 €
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : factures payables à 30 jours de leur date d'émission <input type="checkbox"/> Délais légaux : (préciser)					

# 7 ANNEXES

## Sommaire

7.1	NOTE METHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL .....	112
7.2	RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE .....	114
7.3	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRES .....	161

### 7.1 Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental

---

La démarche de *reporting* social sociétal et environnemental du Groupe ADP repose sur :

- ◆ le système de *reporting* prévu par les articles L.225-102-1 et R.225-104 à R. 225-105 du Code de commerce français ;
- ◆ les principes de transparence de la *Global Reporting Initiative* (GRI4), référentiel international en termes de *reporting* développement durable en cohérence avec la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des organisations.

La période de *reporting* social et environnemental 2020 est fondée sur une année calendaire (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020) pour assurer une cohérence avec la réglementation française et le bilan social des sociétés françaises.

Le périmètre du *reporting* a pour objectif d'être représentatif des activités significatives du groupe.

#### Domaine social

Le *reporting* social d'Aéroports de Paris est réalisé, depuis 2006, et prend comme base les effectifs inscrits et rémunérés au cours de l'année civile et exprimés en équivalent temps plein. Le périmètre des effectifs couvre Aéroports de Paris et les sociétés (contrôlées) du groupe et des filiales détenues à 50 % ou plus consolidées par intégration globale : ADP Ingénierie, ADP International, dont AIG, Hub One, TAV Airports, Société de Distribution Aéroportuaire, Relay @ADP et Media Aéroports de Paris.

Certains indicateurs et données ne portent que sur une partie du Groupe. Le périmètre est précisé dans le tableau des indicateurs sociaux du document d'enregistrement universel (DEU). Il est élargi progressivement à l'ensemble de Groupe ADP pour tous les indicateurs sociaux.

#### Domaine environnemental

Le *reporting* environnemental et sociétal est réalisé sur le périmètre des activités d'Aéroports de Paris à l'exception des cas particuliers indiqués ci-dessous.

Le *reporting* environnemental et sociétal est réalisé sur le périmètre des activités d'Aéroports de Paris (regroupant les trois plateformes aéroportuaires Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget) et des filiales pour lesquelles :

- ◆ la participation est soit supérieure ou égale à 50%, soit minoritaire mais le groupe possède le contrôle opérationnel ;
- ◆ le trafic de passagers est supérieur à 8 millions de PAX par an (critère de significativité de l'activité aéroportuaire).

La crise "Covid" a entraîné une baisse importante du trafic passager en 2020 faisant ainsi passer le nombre de passagers transportés sur les plateformes d'Izmir Adnan Menderes, d'Ankara Esenbogã et d'Amman Queen Alia sous le critère de significativité de l'activité aéroportuaire. Néanmoins, il a été décidé de garder dans le périmètre de *reporting* environnemental TAV Airports (regroupant ses 2 principales plates-formes : Izmir Adnan Menderes et Ankara Esenbogã) et AIG (représenté par la plateforme Amman Queen Alia).

## Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental

Les autres sociétés (contrôlées) du groupe et filiales détenues à 50 % ou plus consolidées par intégration globale ne sont pas intégrées au périmètre de *reporting* environnemental au vue des impacts non significatifs de leurs activités par rapport à Aéroports de Paris, TAV Airports et AIG. Les actions environnementales et sociétales des filiales d'Aéroports de Paris sont néanmoins intégrées dans les paragraphes opportuns du document d'enregistrement universel (DEU) 2020.

Le périmètre des émissions de CO<sub>2</sub> du scope 3 recouvre les émissions externes de CO<sub>2</sub> des plates-formes aéroportuaires (les 3 plates-formes parisiennes, 2 plates-formes de TAV Airport et 1 plateforme d'AIG) liées aux avions, aux accès des passagers et des salariés, aux déplacements professionnels de l'ensemble des salariés, aux véhicules d'assistance en escale (GSE), aux groupes auxiliaires de puissance des avions (APU), au traitement des déchets internes et consommations des bâtiments tiers ainsi que le émissions des filiales dont Aéroports de Paris n'a pas le contrôle opérationnel.

La démarche d'intégration du périmètre international du groupe se traduit, depuis 2019 par la consolidation des données environnementales des filiales de TAV Ankara, TAV Izmir et AIG avec celles des plateformes parisiennes.

### Pertinence et choix des indicateurs, variation de périmètre

Les indicateurs publiés par Aéroports de Paris visent à rendre compte, en toute transparence, des résultats annuels du groupe en matière de responsabilité sociétale et, le cas échéant, des attentes des parties prenantes. Le choix des indicateurs s'effectue au regard des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux de l'activité des sociétés du groupe et des risques associés aux enjeux stratégiques de l'entreprise.

Les données choisies reposent sur un socle commun répondant :

- ◆ aux engagements et à la politique de responsabilité sociétale d'Aéroports de Paris ;
- ◆ aux obligations réglementaires fixées par le gouvernement français ;
- ◆ aux performances et impacts du groupe relatifs aux principaux enjeux.

Les indicateurs sociaux publiés par Aéroport de Paris se basent sur trois niveaux d'indicateurs :

- ◆ les thématiques de l'article L.225-102-1 du Code de commerce français ;
- ◆ les indicateurs du bilan social tels que prévus par la législation française ;
- ◆ les indicateurs spécifiques de la politique des ressources humaines du groupe.

La complémentarité de ces trois niveaux d'indicateurs permet de mesurer les résultats de la politique de ressources humaines et les engagements du groupe en matière sociale.

Les indicateurs environnementaux cohérents avec les thématiques de l'article R. 225-102-1 du Code de commerce français, comportent :

- ◆ la politique environnementale et énergétique;
- ◆ la lutte contre le changement climatique ;
- ◆ la qualité de l'air ;
- ◆ la gestion des déchets et l'économie circulaire ;
- ◆ la gestion de l'eau et des sols ;
- ◆ la préservation de la biodiversité ;
- ◆ l'aménagement et la construction durable.

Le choix des indicateurs environnementaux a été réalisé selon une approche pertinente facilitant la compréhension des enjeux réels du groupe (grâce à l'étude de matérialité menée en 2017) et la comparaison avec des entreprises du même secteur. Ce choix tient compte également de la disponibilité des données au moment de la rédaction du document d'enregistrement universel (DEU), ces enjeux sont détaillés dans le rapport de Responsabilité sociétale.

## Exclusions, limites méthodologiques et spécificités

Compte tenu de son activité, il n'y a pas lieu pour le Aéroports de Paris de développer d'initiative particulière concernant la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et l'alimentation responsable, équitable et durable.

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux et environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- ◆ de la variation des corps de métiers entre Aéroports de Paris et ses filiales ;
- ◆ des particularités des lois sociales de certains pays ;
- ◆ de la variation du périmètre d'activité d'une année sur l'autre ;
- ◆ de la difficulté de récupérer de l'information en cas de sous-traitance et/ou de société en participation avec des partenaires extérieurs ;
- ◆ des modalités de collecte et de saisie de ces informations ;
- ◆ de la disponibilité des données durant l'exercice de reporting.

Le document d'enregistrement universel (DEU) 2020 fait état des données connues par le groupe à la date de dépôt du document. Ces données pourraient toutefois faire l'objet de corrections au cours de l'année suivante si une anomalie significative était avérée et sous réserve d'une justification détaillée.

Pour les indicateurs déchets :

- ◆ Les déchets non dangereux comprennent l'ensemble des déchets générés sur les plateformes par les activités d'ADP et de ses parties prenantes et qui sont gérés sous la responsabilité d'ADP via ses entreprises prestataires en charge de la gestion des déchets. Seuls les déchets verts, déchets de chantier ainsi que les déchets d'assainissement (boues de voirie, boues de STEP, déchets de séparateurs d'hydrocarbure) sont exclus des indicateurs de déchets non dangereux et déchets dangereux ;
- ◆ Le pourcentage de déchets valorisés recouvre la part de déchets faisant l'objet d'une réutilisation ou d'une valorisation matière (recyclage et ou méthanisation). Le pourcentage de déchets incinérés recouvre la part de déchets faisant l'objet d'une valorisation énergétique.

Pour les indicateurs sociaux :

- ◆ l'effectif moyen est calculé en ETP sur la base de l'effectif inscrit CDI et CDD et contrats particuliers (contrats de professionnalisation, d'apprentissage, hors Président-directeur général, mandataire social ; pour TAV, l'effectif moyen n'est pas reporté en ETP mais en nombre de personnes ; il n'est pas tenu compte des taux de l'activité partielle mise en œuvre en 2020 ;
- ◆ l'effectif géré comprend l'effectif présent et les suspensions de contrat au 31 décembre ;
- ◆ le taux de féminisation est calculé sur l'effectif géré CDI et CDD au 31 décembre ;
- ◆ les salariés dont le contrat se termine le 31 décembre sont comptabilisés dans les effectifs présents au 31 décembre 2019 ainsi que dans les départs de l'année 2019 ;
- ◆ le nombre d'heures de formation est calculé pour les salariés en CDI ou CDD. Le nombre d'heures moyen de formation par salarié est calculé en divisant le nombre d'heures total de formation par l'effectif moyen en nombre de personnes (et non en ETP) ;
- ◆ la proportion de salariés formés est calculée en divisant le nombre de salariés formés (comptés une seule fois) par l'effectif moyen en nombre de personnes.

## Consolidation et contrôle interne

Chaque entité est responsable des données qu'elle fournit, tout comme la direction en charge de la consolidation de l'indicateur publié :

- ◆ les données sociales sont collectées par la Direction des ressources humaines. Pour Aéroports de Paris, la source principale en est le système d'information des ressources humaines, alimenté par l'application de gestion SAP-HR. Les autres systèmes utilisés sont SAP FI- comptes sociaux et comptes consolidés et les applications spécifiques à la sécurité du travail. Les filiales ont leurs propres systèmes d'information RH. Les données sont intégrées directement pour chacune des sociétés composant le Groupe, sans consolidation intermédiaire, via l'outil de consolidation financière. Elles sont contrôlées et validées par la DRH Groupe ;

- ◆ les données environnementales sont collectées, contrôlées, consolidées et validées au niveau de chaque direction d'aéroport par le responsable environnement et consolidées ensuite par la direction Environnement, RSE et Territoires.

Lors des consolidations, des contrôles de cohérence sur les données sont effectués. Des comparaisons avec les résultats des années précédentes sont effectuées. Les écarts jugés significatifs font l'objet d'une analyse et d'un traitement approfondi.

Les données les plus sensibles et les plus pertinentes font l'objet de contrôle interne et de surveillance en comité exécutif pour d'éventuelles prises de décisions.

Tout écart à ces méthodes est explicité par le protocole de *reporting* et lors de l'exercice de *reporting*.

## Contrôles externes

Les travaux de vérification de la sincérité des informations sociales et environnementales publiées dans la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) 2020 d'Aéroports de Paris en application de l'article L. 225-102-1 alinéa 7 du Code de commerce ont été menés par Deloitte.

Des indicateurs tels que les émissions de CO<sub>2</sub> des centrales de production d'énergie font l'objet d'une vérification annuelle par des tiers externes.

## 7.2 Rapport sur la gouvernance d'entreprise

### 1. Rémunérations

#### Politique de rémunération 2021 du mandataire social exécutif visée à l'article L.22-10-8 du code de commerce

En application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, le conseil d'administration soumet à l'approbation de l'assemblée générale la politique de rémunération qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable du Président-directeur général pour l'exercice 2021.

La politique de rémunération est encadrée par le décret 2012-915 du 26 juillet 2012 modifiant celui du 9 août 1953 qui a plafonné à 450 000 euros la rémunération des mandataires sociaux des entreprises publiques auxquelles ce décret est applicable, dont Aéroports de Paris fait partie. Elle détermine une part fixe et une part variable

L'attribution de la part variable est fondée sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs liés à la stratégie de l'entreprise.

Le Président-directeur général est entièrement mobilisé pour faire face aux conséquences de la crise sanitaire subie par

l'ensemble du transport aérien. Son objectif est d'assurer à long terme l'avenir de l'entreprise et les conditions de nouveaux développements.

L'adaptation du modèle économique et social de l'entreprise au contexte d'une crise exceptionnelle et durable est fondamentale, incluant les dimensions stratégique, économique et financière, sociale, la gestion du trafic et des installations, et les impératifs sanitaires. L'indicateur quantitatif retenu pour la performance économique est le ratio EBITDA/chiffre d'affaire Groupe.

La volonté de fournir aux clients, passagers et compagnies, des services de qualité demeure au cœur des engagements et des actions de l'entreprise. Elle est mesurée par le taux de satisfaction au départ (indice ACI/ASQ) et se concrétise notamment par la politique d'attractivité et d'accueil du Groupe. Dans la période actuelle, l'entreprise est tout à la fois garante du respect des règles sanitaires définies par les autorités publiques, et un acteur clé des propositions destinées à favoriser une reprise sécurisée du trafic.

Le développement durable demeure un enjeu stratégique clé, qui intègre l'ensemble des activités du Groupe. L'entreprise maintient ses engagements, notamment environnementaux et sociaux, en particulier pour l'accompagnement des salariés dans la transformation du Groupe.

La rémunération proposée s'inscrit dans ce cadre stratégique. Au titre de l'exercice 2021, elle a été arrêtée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et sera soumise à l'approbation du ministre en charge de l'Économie dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié.

Nous vous proposons d'approuver la politique de rémunération telle que présentée dans ce rapport.

Il est précisé que l'approbation de l'assemblée générale sera requise (i) pour toute modification des éléments de rémunération ayant déjà été approuvés par l'assemblée générale et (ii) à l'occasion de tout renouvellement du mandat de Président-directeur général exercé par Monsieur Augustin de Romanet.

Si l'assemblée générale du 11 mai 2021 n'approuvait pas la résolution portant sur la politique de rémunération 2021 du mandataire social exécutif, la politique précédemment approuvée par l'assemblée générale du 12 mai 2020 en application de L.22-10-8 du Code de commerce continuera de s'appliquer. Le conseil d'administration soumettrait à l'approbation de la prochaine assemblée générale des actionnaires un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

Le montant annuel brut de la rémunération fixe du Président-directeur général au titre de l'exercice 2021 a été fixé, sans changement, à 350 000 euros.

La rémunération variable brute annuelle maximum du Président-directeur général est fixée à 100 000 euros, sans changement. Elle est fondée sur :

- ◆ Deux objectifs quantitatifs :
  - Ratio EBITDA / chiffre d'affaires Groupe (poids = 25 %)
  - Taux de satisfaction au départ ACI/ASQ (25 %),
- ◆ Deux objectifs qualitatifs :
  - Adaptation du modèle économique et social de l'entreprise (poids = 25%), incluant les dimensions stratégique, économique et financière, sociale, la gestion du trafic et des installations
  - Engagements environnementaux et sociaux (25 %) :
    - Environnement, notamment : préparation de la certification ACA4 des plateformes franciliennes, utilisation de carburants alternatifs durables pour 2022 et préparation de l'arrivée d'avions H2, études d'opportunité pour des projets énergétiques à l'échelle du territoire, préparation d'une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre.
    - Social, notamment : mise en œuvre de l'accord de rupture conventionnelle collective (RCC), projet d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'ADP SA, santé et sécurité au travail.

Le niveau de performance pour chacun de ces objectifs s'échelonne de 0,8 à 1,5.

L'atteinte de chacun de ces objectifs sera appréciée par le conseil d'administration. La pondération de chaque objectif détermine la fraction de part variable qui lui est associée.

L'ensemble de ces objectifs s'entend hors impact d'éléments dont le caractère exceptionnel serait apprécié par le Comité des Rémunérations, nominations et de la gouvernance. Il sera tenu compte des impératifs de gestion et d'adaptation ou de revue de la stratégie de l'entreprise, en particulier au regard des évolutions du trafic et des exigences sanitaires.

La rémunération variable brute annuelle du Président-directeur général pour l'exercice 2021 sera soumise à l'approbation du ministre chargé de l'économie dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 et son versement sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société qui sera tenue en 2022 (et portera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021), conformément aux textes en vigueur.

Le Président-directeur général dispose d'un véhicule de fonction et est couvert par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Il n'a pas conclu de contrat de travail avec Aéroports de Paris et ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Le Président-directeur général ne bénéficie d'aucune prime de départ ni d'aucun régime spécifique de retraite. Il ne perçoit pas de rémunération en tant qu'administrateur.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la société au profit de son Président-directeur général.

Aéroports de Paris n'a pris aucun engagement au bénéfice de son Président-directeur général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, et notamment aucun engagement de retraite ou autres avantages viagers.

Le montant maximal de la part variable de la rémunération a été fixé en valeur absolue et non en pourcentage de la rémunération fixe. En effet, le décret 2012-915 du 26 juillet 2012 modifiant celui du 9 août 1953 a plafonné à 450 000 euros la rémunération des mandataires sociaux des entreprises publiques. La rémunération fixe proposée par le conseil d'administration et approuvée par le ministre chargé de l'économie est de 350 000 euros pour le Président-directeur général. Il a également été décidé que le montant de la part variable pour le Président-directeur général pouvait permettre d'atteindre le plafond autorisé réglementairement : le montant maximum est donc prédéfini par le conseil d'administration à 100 000 euros et exprimé en valeur monétaire, directement lisible.

Le tableau ci-dessous présente le ratio d'équité : il situe le niveau de rémunération du Président-directeur général au

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

regard de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés de la société Aéroports de Paris SA. La rémunération comprend : salaire fixe, part variable, compléments d'emploi (primes, supplément familial, heures majorées et supplémentaires). Pour 2020, la rémunération a été estimée en prenant en compte l'indemnisation de l'activité partielle mise en œuvre depuis le 23 mars 2020, afin de couvrir un périmètre d'activités comparable des salariés. Les éléments de rémunération liés à l'activité n'ont pas été redressés (primes, heures majorées, indemnités kilométriques).

Rémunération annuelle moyenne	56 757	59 689	58 417	57 881	56 825
Rémunération annuelle médiane	50 172	54 054	52 779	52 155	51 324
<b>Ratio PDG/salariés</b>					
Rémunération annuelle moyenne	7,40	7,54	7,70	7,70	7,92
Rémunération annuelle médiane	8,37	8,32	8,53	8,54	8,77
EBITDA Groupe	168	1 772	1 961	1 567	1 195

Rémunération perçue (en euros)	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Président-directeur général</b>					
Rémunération annuelle	420 000	450 000	450 000	445 500	450 000
<b>Salariés</b>					

La rémunération du PDG est réglementairement plafonnée, et sans aucun changement depuis 2012, quelle que soit la performance de l'entreprise.

## Politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs visée à l'article L.22-10-8 du code de commerce

Les administrateurs non exécutifs sont rémunérés exclusivement en fonction de leur présence aux séances du conseil d'administration et de ses comités.

En 2020, l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai a décidé de porter à 500 000 euros l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs et des censeurs, pour tenir compte de la nomination d'un administrateur référent, de la création d'un Comité Responsabilité Sociétale de l'entreprise et de l'augmentation du nombre de séances.

Il est précisé que la rémunération est versée :

- ◊ au budget de l'État pour l'administrateur désigné par arrêté par l'État (article 5 de l'ordonnance 2014 – 948 du 20 août 2014) ;
- ◊ au budget de l'État pour les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires, ayant la qualité d'agent public de l'État (article 6 V de l'ordonnance précitée) ;

- ◊ au budget de l'État pour la rémunération excédant un plafond fixé par la réglementation en vigueur pour les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires, n'ayant pas la qualité d'agent public de l'État (article 6 V de l'ordonnance précitée).

Les administrateurs représentant les salariés ne perçoivent aucune rémunération.

Aéroports de Paris n'a pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux non exécutifs, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, et notamment aucun engagement de retraite ou autres avantages viagers.

## Montant des rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020 : informations visées à l'article L.22-10-9 du code de commerce

### Augustin de Romanet – Président-directeur général, mandataire social exécutif

Les rémunérations et avantages suivants ont été versés ou attribués à Monsieur Augustin de Romanet au titre de son

mandat de Président-directeur général d'Aéroports de Paris au cours de l'exercice 2020, en application des critères

approuvés par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 12 mai 2020. Conformément aux textes en vigueur, le versement de la rémunération variable, au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020, sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires du 11 mai 2021.

Le montant annuel brut de la rémunération fixe du Président-directeur général a été de 350 000 euros.

La rémunération variable brute maximum du Président-directeur général est de 100 000 euros, soit 29% de la rémunération fixe.

Trois objectifs quantitatifs (pondération totale : 50%) ont été fixés pour 2020 : montant de l'EBITDA Groupe (25 %), ROCE Groupe (15 %), taux de satisfaction au départ des passagers (10 %), ainsi que trois objectifs qualitatifs (pondération totale : 50%) : l'accompagnement du processus de l'éventuelle privatisation (15%), l'élaboration du Plan stratégique 2021-2025 et la négociation avec l'Etat du contrat de régulation économique 2021-2025, sur la base des propositions faites par Aéroports de Paris dans son document public de consultation d'avril 2019 ; poursuite des études rendant possible le lancement des travaux du Terminal 4 au début de l'année 2021 (15%), les engagements environnementaux et sociaux, l'attractivité et l'accueil vis-à-vis des compagnies et des passagers (20%).

L'entreprise a subi à partir de mars 2020, une crise exceptionnelle, qui a particulièrement touché tout le secteur du transport aérien, et a donc eu un impact exceptionnel sur l'atteinte des objectifs.

Celle-ci a été appréciée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et soumise à l'approbation du ministre chargé de l'Économie dans le cadre de l'article 3 du décret 53-707 du 9 août 1953 modifié.

Les objectifs ont été atteints respectivement à hauteur de 20 % pour les objectifs quantitatifs (EBITDA Groupe et ROCE Groupe non atteints, Satisfaction clients au départ = 100%) et 120 % pour les objectifs qualitatifs (dont accompagnement d'une éventuelle privatisation = 100 %, plan stratégique, et CRE = 100 %, engagements environnementaux et sociaux, attractivité et accueil vis-à-vis des compagnies et passagers = 100 %).

Un compte-rendu détaillé des réalisations et critères d'atteinte a été présenté au comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et au conseil d'administration pour sa délibération.

Compte-tenu de la crise, les objectifs relatifs à l'EBITDA et au ROCE n'ont pas été atteints. La note de satisfaction clients ACI/ASQ a encore progressé, atteignant 3,89/5.

S'agissant des objectifs qualitatifs, le management a continué, au premier semestre, à préparer le Groupe à une éventuelle privatisation. Le ministre de l'économie et des finances a annoncé le 30 juin la suspension de la privatisation d'ADP.

Le management s'est mobilisé au 1<sup>er</sup> trimestre sur les procédures stratégiques pour les années 2020-2025, ainsi que sur le projet du terminal 4 (actions nécessaires pour atteindre les objectifs du Plan Stratégique 2016-2020 dans sa dernière année, détermination des axes stratégiques du Groupe pour 2021-2025, élaboration des propositions pour l'homologation annuelle des tarifs des redevances dans le cadre du troisième Contrat de Régulation Economique (CRE3), processus d'élaboration du nouveau Contrat de Régulation Economique pour la période 2021-2025 (CRE4,) suite à la proposition publiée le 2 avril 2019, optimisation de l'esquisse du futur Terminal 4 et élaboration du dossier d'autorisation environnementale (saisie de l'Autorité compétente le 20 mars 2020).

Le management a poursuivi en 2020 sa mobilisation essentielle en matière d'engagements environnementaux et sociaux.

Afin d'inscrire l'activité du Groupe dans une perspective durable, la feuille de route "neutralité carbone" pour Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle a été sécurisée et les nouveaux engagements sur la biodiversité ont été mis en place. Les travaux sur l'accueil du futur avion à hydrogène ont été lancés. La raison d'être a été inscrite dans les statuts d'ADP. La charte environnementale et sociétale du Groupe a été signée en décembre 2020, représentant 23 aéroports. Mille collaborateurs ont été formés à l'éthique. Le groupe reste ainsi maintenu dans les principaux indices d'investissement responsable (DJSI, ISS-OEKOM Prime, Euronext Vigeo Eiris). En outre, ADP s'est impliqué auprès des riverains et des collectivités territoriales : d'une part, pour le développement de l'emploi (Cité des métiers du Grand Roissy - Le Bourget), et d'autre part, par des actions solidaires (don de 600 ordinateurs pour les élèves durant le confinement et d'Ipad pour les personnes hospitalisées).

Au plan social, ADP a accordé, malgré la crise, une place importante au respect des engagements déjà pris (recrutements) et à la solidarité, notamment avec les jeunes, avec le maintien des contrats d'apprentissage.

La démarche de diversité (handicap, égalité professionnelle femmes-hommes, emploi des jeunes et des seniors) et de solidarité a été poursuivie, malgré la situation de crise, avec la mise en œuvre des deux accords signés fin 2019 pour les années 2020-2022. Il en est de même de la prévention des risques liés aux activités ; il est notamment à relever une baisse très significative du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, de 11,48 en 2020 contre 12,88 en 2019.

L'action a porté par ailleurs sur la gestion de la crise (activité partielle, nouvelles modalités de travail et accompagnement des salariés, prévention en matière de santé et sécurité au travail). L'adaptation structurelle de l'entreprise a été engagée, en privilégiant le dialogue social. Un accord de rupture conventionnelle collective a été signé à l'unanimité des trois organisations syndicales représentatives, le 9 décembre 2020. Un projet d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'ADP SA, comportant des mesures de modération salariale, a été

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

présenté en janvier 2021. Les réorganisations seront menées en 2021.

Le management a poursuivi sa stratégie d'attractivité et d'accueil à l'égard des compagnies et passagers, dont les classements et indicateurs traduisent les résultats, y compris dans la situation particulièrement difficile de crise sanitaire. Dans ce contexte, la progression de la note de satisfaction client ACI/ASQ : 3,89 par rapport à 2019 (3,85) est notable, en particulier en comparaison d'autres aéroports. Cet objectif a été atteint, bien que tous les facteurs de progression n'aient pu être mis en œuvre, avec le report de l'ouverture des nouvelles installations. Ces résultats sont le fruit d'une politique de concentration du trafic sur les meilleurs terminaux, et de plans d'actions, tout particulièrement sur la propreté et le sanitaire. L'entreprise a été tout à la fois garante du respect des règles sanitaires définies par les autorités publiques, et un acteur clé des propositions destinées à favoriser une reprise sécurisée du trafic.

Le Président-directeur général dispose d'un véhicule de fonction et est couvert par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Il n'a pas conclu de contrat de travail

avec Aéroports de Paris et ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Le Président-directeur général ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle ou exceptionnelle, ni d'aucune prime de départ, ni d'aucun régime spécifique de retraite. Le conseil d'administration a pris acte de la renonciation de Monsieur Augustin de Romanet à percevoir une rémunération en tant qu'administrateur d'Aéroports de Paris, dont la décision d'allocation et de répartition aux administrateurs a été modifiée par délibération du Conseil d'administration du 24 juin 2020.

Aucun plan d'options sur actions ni aucun plan d'attribution d'action de performance n'ont été mis en place par la Société au profit de ses mandataires sociaux.

Il n'existe pas d'avantages ou rémunérations versés à Monsieur Augustin de Romanet par des sociétés contrôlées par la société Aéroports de Paris.

La part variable au titre de 2019 (100 000 €) du Président – directeur général lui a été versée en 2020.

Rémunérations attribuées (en euros)	2020	2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	428 507	456 402
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
Indemnité de départ	Néant	Néant
Indemnité de non-concurrence	Néant	Néant
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>428 507</b>	<b>456 402</b>

Détail des montants attribués et versés (en euros)	2020		2019	
	Montants attribués (1)	Montants versés (2)	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	350 000	350 000	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle		100 000	100 000	100 000
Rémunération variable différée/pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle			-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature : voiture	8 507	8 507	6 402	6 402
<b>Total</b>	<b>428 507</b>	<b>428 507</b>	<b>456 402</b>	<b>456 402</b>

(1) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la société du 11 mai 2021

(2) Approbation par l'assemblée générale ordinaire du 12 mai 2020

## Rémunérations versées aux administrateurs et censeurs, mandataires sociaux non exécutifs

### Rémunérations versées aux administrateurs

L'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020 a décidé de porter à 500 000 euros l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs et des censeurs, pour tenir compte de la nomination d'un administrateur référent, de la création d'un Comité Responsabilité sociétale de l'entreprise et de l'augmentation du nombre de séances. Le barème de répartition des rémunérations revenant, par séance du conseil d'administration et de ses comités, aux administrateurs désignés en assemblée générale et à l'administrateur représentant l'État, a été confirmé, sans changement, par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020, suite à l'augmentation de l'enveloppe et

approuvé par le ministre chargé de l'économie le 6 juillet 2020, comme suit :

- Administrateur : 1 700 €,
- Administrateur référent : 2 500 € pour le conseil d'administration.
- Président de comité : 2 500 €.

Ce barème ne comporte aucune part fixe.

Monsieur Augustin de Romanet a renoncé à percevoir une rémunération en qualité d'administrateur d'Aéroports de Paris.

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

	administrateur	administrateur référent	président
Conseil d'administration	1 700 €	2 500 €	2 500 €
Comité d'audit et des risques	1 700 €	-	2 500 €
Comité de la stratégie et des investissements	1 700 €	-	2 500 €
Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance	1 700 €	-	2 500 €
Comité de la Responsabilité sociétale de l'entreprise	1 700 €	-	2 500 €
Comités ad hoc	1 700 €	-	2 500 €

Montant brut (en euros)	2020	2019
Jacques Gounon	52 800	68 100
Dick Benschop (depuis le 20 mai 2019) <sup>(1)</sup>	13 600	1 700
Jacoba van der Meijs <sup>(1)</sup>	10 200	17 000
VINCI représenté par Xavier Huillard	25 500	32 300
Jos Nijhuis (jusqu'au 20 mai 2019) <sup>(1)</sup>	-	16 900
Augustin de Romanet	-	-
PREDICA représenté par Françoise Debrus	0	0
Administrateur désigné par arrêté de l'Etat - Solenne Lepage (jusqu'au 31 mars 2019)	-	27 200
Administrateur désigné par arrêté de l'Etat - Isabelle Bui (depuis le 20 mai 2019)	47 600	37 400
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Geneviève Chaux-Debry	32 300	37 400
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Michel Massoni	22 100	25 500
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Jean-Benoît Albertini (depuis le 18 décembre 2020)	1 700	-
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Christophe Mirmand (jusqu'au 20 août 2020)	11 900	8 500
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Fanny Letier (depuis le 20 mai 2019)	27 000	11 000
Administrateur proposé par l'Etat et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Perrine Vidalenche	28 900	23 800
<b>Total</b>	<b>273 600</b>	<b>306 800</b>

(1) Ces montants ont été versés à Schiphol Nederland B.V. une filiale de Schiphol Group, en application d'un contrat de cession de créance.

### Rémunérations versées aux censeurs

Le conseil d'administration du 24 juin 2020 a également confirmé le prélèvement d'une somme sur l'enveloppe annuelle des rémunérations allouées aux administrateurs désignés en assemblée générale afin de rémunérer les censeurs, pour un montant égal à la moitié de la rémunération d'un administrateur, soit 850 euros pour chaque

participation effective à une séance du conseil ou d'un comité *ad hoc*, dans la limite de dix séances par an. Les censeurs, désignés par l'assemblée générale des actionnaires, ont perçu des rémunérations au titre des exercices 2019 et 2020, versés en 2020 et 2021 :

Montant brut (en euros)	2020	2019
Anne Hidalgo	0	0
Bernard Irion (jusqu'au 20 mai 2019)	-	7 650
Christine Janodet	4 250	8 500
Valérie Péresse (depuis le 20 mai 2019)	3 400	1 700
Patrick Renaud (depuis le 20 mai 2019)	8 500	5 950

En cas de vote ex post négatif sur la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020, l'article L. 22-10-34 du Code de commerce dispose que le versement de la somme allouée pour l'exercice en cours, est suspendu jusqu'à l'approbation par la prochaine assemblée générale de la politique de rémunération révisée.

## 2. Gouvernance

### Mandats et fonctions exercés dans toute société par les mandataires sociaux durant l'exercice 2020

#### Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires

**AUGUSTIN DE ROMANET – PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AÉROPORTS DE PARIS, DEPUIS LE 29 NOVEMBRE 2012, RENOUVELÉ PAR DÉCRETS DU 24 JUILLET 2014 ET DU 29 MAI 2019**

Date de naissance :  
**2 avril 1961**

Date de première nomination :  
**Coopté par le conseil d'administration du 12 novembre 2012, en remplacement de M. Pierre Graff, ratifié par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2013, renouvelé par l'assemblée générale le 15 mai 2014**

Nationalité :  
**Française**

Date de début du mandat actuel :  
**20 mai 2019** (renouvelé par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019)

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

##### MANDATS AU SEIN DU GROUPE ADP

###### Segment commerces et services :

- ◆ Média Aéroports de Paris, société par actions simplifiée française, co-entreprise avec JC Decaux : Président et administrateur
- ◆ Société de Distribution Aéroportuaire (SDA), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère : membre du conseil
- ◆ Relay@ADP, société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère : membre du conseil de direction

###### Fondation d'Entreprise :

- ◆ Fondation d'Entreprise Groupe ADP : Président

##### AUTRES MANDATS :

- ◆ Airport Council International (ACI) Europe, Association internationale sans but lucratif soumise au droit belge : membre du conseil d'administration et du comité exécutif (Fin du mandat : 28 juin 2019 – Début du nouveau mandat : 1<sup>er</sup> janvier 2020)
- ◆ Régie Autonome des Transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial : administrateur
- ◆ SCOR, société cotée européenne :
  - Administrateur référent
  - Président du Comité des Rémunérations et des Nominations
  - Président du Comité de Gestion de crise
  - Membre du Comité Stratégique
  - Membre du Comité de Responsabilité Sociale, Sociétale et de Développement Durable
- ◆ Le cercle des économistes SAS, société française : membre du conseil de surveillance
- ◆ Président du conseil d'administration de l'Établissement public du domaine national de Chambord (France)
- ◆ Atout France, Agence de développement touristique de la France, Groupement d'intérêt économique : membre du Conseil d'administration
- ◆ Paris EUROPLACE, association : Président du Conseil d'administration

##### MANDATS AU SEIN DU GROUPE ADP

###### Groupe TAV, sociétés anonymes soumises au droit turc :

- ◆ TAV Havalimanlari Holding A.S. (TAV Airports), société cotée en Turquie, de janvier 2013 à juillet 2017 : Administrateur et Vice-Président du conseil d'administration, Vice-Président du comité de la gouvernance d'entreprise, Vice-Président du comité des risques, Vice-Président du comité des nominations
- ◆ TAV Yatirim Holding A.S. (TAV Investment), de février 2013 à juillet 2017 : Administrateur et Vice-Président du conseil d'administration
- ◆ TAV Tepe Akfen Yatirim Insaat Ve Isletme A.S. (TAV Construction - Filiale de Tav Yatirim Holding), de février 2013 à juillet 2017 : Administrateur et Vice-Président du conseil d'administration

##### AUTRES MANDATS :

- ◆ Président du conseil d'administration et du Comex de ACI Europe de juin 2015 à juin 2017

- ◆ Fonds de dotation dénommé Institut pour l'Innovation Économique et Sociale : administrateur
- ◆ FONDACT, association : administrateur

**JACQUES GOUNON**

Date de naissance :  
**25 avril 1953**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :

**Coopté le 2 juillet 2008, ratifié par l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2009**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019** (renouvelé par l'assemblée générale du 20 mai 2019)

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS****Mandats au sein du Groupe GETLINK (GET SE) – ex Eurotunnel :**

- ◆ Président du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée
- ◆ Président de :
  - Eleclink Limited, société anonyme britannique
  - Getlink Régions, société par actions simplifiée, française
- ◆ Administrateur de :
  - France-Manche, société anonyme française
  - The Channel Tunnel Group Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel Management Services Limited, société anonyme britannique
  - Get Elec Limited, société anonyme britannique
  - London Carex Limited, société anonyme britannique
  - Le Shuttle Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel financial Services Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel Finance Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel Trustees Limited, société anonyme britannique

**Autre mandat :**

- ◆ Groupe Hospitalier Paris Saint-Joseph, fondation

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Président-directeur général du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée de février 2005 à juin 2020
- ◆ Président-directeur général de France-Manche, société anonyme française, de juin 2005 à juin 2020
- ◆ Président de Eurotunnel Holdings, société par actions simplifiée française, de juillet 2017 à juin 2020
- ◆ Administrateur de :
  - Eurotunnel SE, société belge, de mars 2006 à juin 2020
  - Eurotunnel Services Limited, société anonyme, de mars 2006 à juin 2020

**DICK BENSCHOP**

Date de naissance :  
**5 novembre 1957**

Nationalité :  
**Néerlandaise**

Date de première nomination :

**Assemblée générale du 20 mai 2019**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS**

- ◆ Président-directeur général de Royal Schiphol Group – NV Luchthaven Schiphol (société soumise au droit néerlandais)
- ◆ Président du Conseil d'administration de Oranje Fonds (Pays-Bas)
- ◆ Administrateur de Brisbane Airport Corporation (Australie)
- ◆ Co-président de Schiphol Security and Public Safety Platform (Netherlands)
- ◆ Membre du Directoire de VNO-NCW Confederation of Netherlands Industry and Employers (Netherlands)
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de "Stichting Bevordering kwaliteit Leefomgeving Schipholregio" (Netherlands)
- ◆ Membre de Amsterdam Economic Board (Netherlands)

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Président et administrateur de Shell Netherlands (Pays-Bas) de 2011 à 2015
- ◆ Administrateur de :
  - Shell Petroleum Company SB (Brunei – Asie) de février 2016 à avril 2018
  - Shell Development BV(Kazakhstan) de février 2016 à avril 2018)
  - North Caspian Operating Company NV (Pays-Bas) d'avril 2017 à avril 2018
  - Private Oil Holdings Oman Ltd (Pays-Bas) de juin 2017 à avril 2018
- ◆ Administrateur suppléant de PDO Oil Board (Oman) de 2017 à avril 2018

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

**JACOBA VAN DER MEIJS**

Date de naissance :  
**26 janvier 1966**

Nationalité :  
**Néerlandaise**

Date de première nomination :  
**Cooptée par le Conseil d'administration du 23 mai 2017,**  
en remplacement de Mme Els de Groot.  
**Renouvelée par l'Assemblée générale du 20 mai 2019**  
Date de début du mandat actuel :  
**20 mai 2019**

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS**

- ◆ Membre du Directoire et Directeur financier de Royal Schiphol Group – N.V. Luchthaven Schiphol (société soumise au droit néerlandais)
- ◆ Administrateur non-exécutif du conseil de Surveillance et Présidente du comité d'audit de « Kendrion NV » société néerlandaise cotée (Pays-Bas)
- ◆ Membre du Conseil d'administration de Brisbane Airport Corporation (Australie)
- ◆ Membre du Conseil d'administration et trésorière de Nederland Distributie Land (NDL), association

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Administrateur non-exécutif du conseil de Surveillance, membre du Comité d'audit et membre du Comité à la Santé, à la Sûreté, à la Sécurité, à l'Environnement et à la Qualité de Koole Terminals (Pays-Bas) de septembre 2016 à juin 2017
- ◆ Vice-Présidente Finance Projects de Shell Global Solutions (Pays-Bas), de 2009 à septembre 2016

**XAVIER HUILLARD - REPRESENTANT PERMANENT DE LA SOCIETE VINCI**

Date de naissance :  
**27 juin 1954**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :  
**Société VINCI nommée administrateur par l'assemblée générale du 15 mai 2014**  
Date de début du mandat actuel :  
**20 mai 2019** (renouvelée par l'assemblée générale du 20 mai 2019)  
**Fin de mandat** de la société Vinci par démission du 15 décembre 2020

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS****Mandats au sein du Groupe Vinci :**

- ◆ Président-directeur général de VINCI, société anonyme française cotée
- ◆ Président de Vinci Concessions, SAS, société française
- ◆ Président du conseil de surveillance de VINCI Deutschland GmbH
- ◆ Représentant permanent de VINCI, administrateur au conseil d'administration de :
  - VINCI Energies, société anonyme française
  - La Fabrique de la Cité, fonds de dotation
- ◆ Administrateur de Kansai Airports, Kabustiki Kaisha, société japonaise
- ◆ Représentant permanent de SNEL, administrateur au conseil d'administration d'ASF, société anonyme française, cotée
- ◆ Représentant permanent de VINCI Autoroutes, administrateur au conseil d'administration de Cofiroute, société anonyme française, cotée
- ◆ Président de la Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité

**Autres mandats :**

- ◆ Administrateur et Président du comité des rémunérations de Air Liquide, société anonyme française cotée
- ◆ Membre du bureau de l'Institut de l'Entreprise
- ◆ Administrateur de l'Association Aurore

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Représentant permanent de VINCI, administrateur au Conseil d'administration d'Aéroports de Paris, du 14/07/14 au 15/12/20.

**Mandats expirés au sein du Groupe Vinci :**

- ◆ Représentant permanent de VINCI, administrateur au conseil d'administration d'Eurovia, société par actions simplifiée (de 2008 à 2015)

**Autres mandats**

- ◆ Président de l'Institut de l'Entreprise, de 2011 à 2017
- ◆ Vice-Président de l'Association Aurore, de 2004 à 2019

**FRANCOISE DEBRUS – REPRESENTANTE PERMANENTE DE LA SOCIETE PREDICA, ADMINISTRATEUR REFERENT, INDÉPENDANT**

Date de naissance :  
**19 avril 1960**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :  
**Société PREDICA nommée administrateur par l'Assemblée générale du 15 mai 2014**

Date de début du mandat actuel :  
**20 mai 2019** (renouvelée par l'assemblée générale du 20 mai 2019)

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Directrice des investissements, Crédit Agricole Assurances Solutions

#### Mandats au sein des participations PREDICA :

- ◆ Représentant permanent de PREDICA, administrateur et membre du comité d'audit et du comité des investissements de KORIAN, SA cotée, France
- ◆ Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit de ALTAREA, SCA cotée, France
- ◆ Membre du Conseil d'administration et membre du Comité d'audit de SEMMARIS, société d'économie mixte, France
- ◆ Membre du Conseil d'administration de COMEXPOSIUM, SA cotée, France
- ◆ Membre du Conseil d'administrateur et du Comité d'audit de la Française des Jeux (FDJ), SA, cotée, France

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Représentant permanent de Crédit Agricole Assurances, administrateur de Générale de Santé, SA cotée de juin 2015 à décembre 2015
- ◆ Représentant permanent de PREDICA, administrateur et membre du comité d'audit :
  - EUROSIC, SA, de juin 2011 à août 2017,
- ◆ Administrateur de :
  - RAMSAY SANTE, SA, de mars 2009 à juin 2015
  - Foncière Développement Logements, SA, de mars 2009 à janvier 2016
  - Beni Stabili, Société italienne cotée (SIIC) d'avril 2013 à novembre 2016
  - Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de COVIVIO Hôtels, SCA cotée, France, de mars 2009 à février 2020

## Administrateur représentant de l'État

### ISABELLE BUI

Date de naissance :  
**15 février 1982**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :  
**Arrêté du 20 mai 2019** en remplacement de Mme Solenne Lepage

Date de début du mandat actuel :  
**11 mai 2017**

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Directrice de participations Transports -Agence des participations de l'État – Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance
- ◆ Membre du Conseil d'administration en qualité de représentant de l'État :
  - Engie, société anonyme française cotée
  - SNCF, société anonyme française

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ RATP (Régie autonome des transports parisiens) – Établissement public à caractère industriel et commercial, de juin 2019 à novembre 2020
- ◆ Administrateur de La Monnaie de Paris (EPIC) de juin 2014 à 2016
- ◆ Secrétaire général du Club de Paris à la direction générale du Trésor, au ministère de l'Économie et des Finances, de 2017 à 2019
- ◆ Chef du bureau des services bancaires et des moyens de paiement de la direction générale du Trésor, au ministère de l'Économie et des Finances, de 2014 à 2017

## Administrateurs nommés, sur proposition de l'État, par l'assemblée générale des actionnaires

### JEAN-BENOIT ALBERTINI

Date de naissance :  
**9 mai 1963**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :

**Coopté, sur proposition de l'État, lors du Conseil d'administration du 13 novembre 2020, en remplacement de M. Christophe Mirmand** – Ratification à soumettre à la prochaine Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021.

Date de début du mandat actuel :  
**11 mai 2017**

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Secrétaire général au Ministère de l'intérieur – Haut fonctionnaire de défense et haut fonctionnaire chargé du développement durable dans ce même ministère

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Préfet de l'Essonne d'avril 2018 à mai 2018
- ◆ Affecté auprès du secrétaire général du ministère de l'intérieur d'avril 2018 à mai 2018
- ◆ Commissaire général à l'égalité des territoires de septembre 2017 à avril 2018
- ◆ Directeur de cabinet du ministre de la cohésion des territoires d'avril 2017 à mai 2017
- ◆ Préfet de Vendée, d'août 2013 à juillet 2017

### GENEVIEVE CHAUX DEBRY

Date de naissance :  
**18 juin 1958**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :

**Décret du 11 juillet 2014**

Date de début du mandat actuel :

**11 mai 2017**, renouvelée par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017, sur proposition de l'État

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Présidente du conseil de surveillance de la société anonyme française non cotée Aéroport de Bordeaux-Mérignac
- ◆ Administrateur civil honoraire

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Rapporteur à la Cour des Comptes d'avril 2013 à juillet 2015

**FANNY LETIER**

Date de naissance :  
**15 mars 1979**

Nationalité :  
**Française**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**, nommée par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019, sur proposition de l'État

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS**

- ◆ Co-fondatrice et directrice générale de GENE0 capital entrepreneur, fonds de gestion pour accompagner la croissance des PME et ETI, France
- ◆ Présidente de G4 partners, société de gestion, France
- ◆ Administratrice de bioMérieux, SA Française cotée
- ◆ Administratrice de l'Institut français des administrateurs (IFA)
- ◆ Administratrice civile hors classe

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Directrice exécutive chargé de la division fonds propres PME et coordination accompagnement et membre du comité exécutif de BPIFrance de 2015 à 2018)
- ◆ Directrice générale de BPIFrance Investissement Régions de septembre 2013 à mars 2015)
- ◆ Administratrice de Nexans, société Française cotée, de mai 2014 à juin 2020

**MICHEL MASSONI**

Date de naissance :  
**20 septembre 1950**

Nationalité :  
**Française**

Date de première nomination :

**Décret du 26 avril 2013**, en remplacement de Mme Régine BREHIER

Renouvellement du mandat :

**Décret du 11 juillet 2014**

Date de début du mandat actuel :

**11 mai 2017**, renouvelé par l'Assemblée générale des actionnaires, sur proposition de l'État

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS**

- ◆ Membre associé du conseil général de l'environnement et du Développement durable – Ministère de la transition écologique et solidaire

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Coordonnateur du collège Économie et Régulation au Ministère de la transition écologique et solidaire d'octobre 2007 à octobre 2017
- ◆ Président du conseil d'administration de l'établissement public de sécurité ferroviaire d'août 2015 à décembre 2017

**PERRINE VIDALENCHE**

Date de naissance :  
**26 décembre 1956**

Nationalité :  
**Française**

Date de nomination :

**Nommée par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017, sur proposition de l'État**

Date de début du mandat actuel :

**11 mai 2017**

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS**

- ◆ Administratrice indépendante, membre du Comité des risques et membre du Comité des rémunérations d'Orange Bank, société anonyme à conseil d'administration, France
- ◆ Membre du conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de CDC Habitat, société anonyme d'économie mixte, filiale immobilière de la Caisse des Dépôts, France
- ◆ Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'audit de CEETRUS, société anonyme à Conseil d'administration, France
- ◆ Présidente du Comité d'audit et membre du Conseil de surveillance de SEMOP – Gare du Nord 2024, société d'économie mixte à opération unique, France

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

**Mandats au sein du Groupe Crédit Immobilier**

- ◆ Directrice générale adjointe du Crédit Immobilier de France, société anonyme à conseil d'administration, de 2013 à juin 2016
- ◆ Administrateur de Cautialis, société de caution mutuelle à forme coopérative, de 2014 à janvier 2016
- ◆ Administrateur et membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations à la Banque Patrimoine Immobilier, société anonyme à conseil d'administration, de 2013 à décembre 2015
- ◆ Administrateur à la Société financière CIF Ouest, société anonyme à conseil d'administration, de 2013 à décembre 2015

## Administrateurs représentant des salariés

### BRIGITTE BLANC

Date de naissance :

**25 novembre 1962**

Nationalité :

**Française**

Date de première nomination :

**15 juillet 2014, élue le 20 mai 2014**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019 (réélue le 22 mai 2019)**

Parrainée par le syndicat :

**CGT**

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Cadre responsable des affaires transversales d'Aéroports de Paris en charge du suivi des relations avec le client Direction Générale de l'aviation civile (SNAsRP) pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget
- ◆ Administrateur représentant des salariés à la Fondation d'Entreprise Groupe ADP

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

◆ Néant

### FAYÇAL DEKKICHE

Date de naissance :

**10 mai 1966**

Nationalité :

**Algérienne**

Date de nomination :

**Élection du 22 mai 2019**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019**

Parrainée par le syndicat :

**CFE-CGC**

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Coordonnateur sûreté opérationnelle d'Aéroports de Paris au sein de la Direction de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

◆ Néant

### NANCY DUNANT

Date de naissance :

**17 novembre 1962**

Nationalité :

**Française**

Date de nomination :

**Élection du 22 mai 2019**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019**

Parrainé par le syndicat :

**CFE-CGC**

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Responsable pôle contrôle interne d'Aéroports de Paris au sein de la Direction des Services, de la Logistique et des Achats

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

◆ Néant

**FREDERIC GILLET**

Date de naissance :

**19 février 1972**

Nationalité :

**Française**

Date de première nomination :

**15 juillet 2014, élu le 20 mai 2014**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019 (réélu le 22 mai 2019)**

Parrainé par le syndicat :

**CFDT****AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS****MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Sapeur-pompier d'Aéroports de Paris à Paris-Charles-de-Gaulle ◆ Néant

**JEAN-PAUL JOUVENT**

Date de naissance :

**31 janvier 1961**

Nationalité :

**Française**

Date de première nomination :

**18 décembre 2008, renouvelé le 15 juillet 2014**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019 (réélu le 22 mai 2019)**

Parrainé par le syndicat :

**UNSA/SAPAP****AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS****MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Chef du Service Épargne salariale et Actionnariat salarié à la direction des ressources humaines d'Aéroports de Paris ◆ Néant
- ◆ Président du Conseil de surveillance du :
  - FCPE ADP DIVERSIFIE PRUDENT
  - FCPE ADP DIVERSIFIE DYNAMIQUE
  - FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIE
  - FCPE ADP OBLIGATIONS

**JOEL VIDY**

Date de naissance :

**30<sup>e</sup> décembre 1960**

Nationalité :

**Française**

Date de première nomination :

**1<sup>er</sup> mars 2018, en remplacement de M. Frédéric Mougín**

Date de début du mandat actuel :

**15 juillet 2019 (réélu le 22 mai 2019)**

Parrainé par le syndicat :

**CGT****AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS****MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Technicien Planning et Ordonnancement à la Direction process technique et bagages à l'aéroport Paris-Orly ◆ Néant

## Censeurs

### ANNE HIDALGO

Date de naissance :

**19 juin 1959**

Nationalité :

**Française**

Date de nomination :

**Nommée à titre provisoire par le Conseil d'administration du 8 juillet 2015 et ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 mai 2016.**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**, renouvelée par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Maire de Paris
- ◆ Présidente du conseil de surveillance de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (APHP) – Établissement public de santé
- ◆ Vice-Présidente de Métropole du Grand Paris, établissement public de coopération intercommunale (EPCI)
- ◆ Présidente de la Société de livraison des ouvrages olympiques, établissement public
- ◆ Vice-présidente du Comité d'organisation des jeux olympiques, association loi 1901

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Présidente de Cities Climate Leadership Group (C 40), (organisation) d'août 2016 à décembre 2019
- ◆ Présidente au Conseil départemental – Collectivité publique d'avril 2014 à janvier 2019

### CHRISTINE JANODET

Date de naissance :

**29 septembre 1956**

Nationalité :

**Française**

Date de première nomination :

**Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2009, renouvelée par l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**, renouvelée par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Maire d'Orly
- ◆ Conseiller Départemental du Val-de-Marne
- ◆ Vice-présidente de l'établissement public territorial Grand Orly Seine Bièvres (GOSB)
- ◆ Administratrice de Valophis, office HLM
- ◆ Conseillère métropolitaine de Métropole du Grand Paris (MGP), établissement public de coopération intercommunale

#### MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Néant

## VALERIE PECRESSE

Date de naissance :

**14 juillet 1967**

Nationalité :

**Française**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**, nommée par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS

- ◆ Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France
- ◆ Présidente du Conseil d'administration de l'Établissement public d'aménagement Paris-Saclay (EPAPS)
- ◆ Présidente du Conseil d'administration de Grand Paris aménagement (EPIC)
- ◆ Première vice-présidente de l'Association des régions de France (ARF)
- ◆ Présidente (ès qualités) du Conseil d'administration d'IDF Mobilités
- ◆ Présidente (ès qualité) de l'Institut Paris Région (ex IAU)
- ◆ Membre (ès qualité) du Conseil de surveillance de la Société du Grand Paris
- ◆ Membre du Conseil d'administration de la Fondation Université de Paris, fondation
- ◆ Conseillère communautaire du Conseil communautaire de Versailles Grand Parc, communauté d'agglomération
- ◆ Conseillère municipale du Conseil municipal de Vélizy-Villacoublay, collectivité territoriale de commune
- ◆ Membre du Conseil d'administration de SNCF Réseau, société anonyme
- ◆ Présidente du Conseil d'administration de l'Établissement public Foncier d'Ile-de-France, établissement public à caractère industriel et commercial
- ◆ Membre du Conseil d'administration du Comité d'organisation des jeux olympiques et paralympiques (COJO), association déclarée
- ◆ Membre du Conseil d'administration de la Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO), établissement public

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES

- ◆ Ancienne députée des Yvelines (2ème circonscription : Vélizy-Chevreuse) de juin 2012 à janvier 2016
- ◆ Ancienne maître des requêtes au Conseil d'Etat de février 1995 à novembre 2015
- ◆ Membre, en qualité de représentante du STIF, du Conseil de surveillance de la SNCF de décembre 2015 à décembre 2019

**PATRICK RENAUD**

Date de naissance :

**6 août 1947**

Nationalité :

**Française**

Date de début du mandat actuel :

**20 mai 2019**, nommé par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS  
EN COURS**

- ◆ Président du Club des Acteurs du Grand Roissy
- ◆ Président d'Euro Carex et Roissy Carex
- ◆ Administrateur de Grand Paris Aménagement
- ◆ Membre du Bureau du Club des Acteurs du Grand Paris
- ◆ Administrateur de l'ONG Acting for Life

**MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN  
AU COURS DES 5 DERNIERES ANNEES**

- ◆ Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France de mars 2016 à juillet 2020
- ◆ Membre du bureau du Club des Acteurs du Grand Roissy de mars 2018 à juillet 2020
- ◆ Président de l'Association des Collectivités du Grand Roissy de 2011 à 2016
- ◆ Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Porte de France de 2001 à 2016
- ◆ Président de Roissy Développement, agence de développement économique de la Communauté d'Agglomération Roissy Porte de France de 2014 à 2015
- ◆ Président de l'agence de développement économique Roissy Dev-Aerotropolis de 2016 à 2020
- ◆ Premier Adjoint au Maire de Roissy-en-France, Val d'Oise de 1983 à 2020

## Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'Aéroports de Paris et, d'autre part, une autre société contrôlée par Aéroports de Paris au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, aucune convention n'est intervenue, directement ou par personne interposée, entre d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'Aéroports de Paris et, d'autre

part, une autre société contrôlée par Aéroports de Paris au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, à l'exception des conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales.

## Récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital

Le tableau ci-après résume les délégations financières adoptées par l'assemblée générale mixte d'Aéroports de Paris du 12 mai 2020, qui sont en vigueur à la date du présent rapport. Aucune de ces délégations n'a été utilisée au cours de l'exercice 2020.

Objet des autorisations/délégations financières consenties au Conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
Augmentation de capital <sup>(a)</sup> avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS). <u>Prix</u> : fixé par le Conseil d'administration conformément aux dispositions légales applicables.	Augmentation de capital : 97 millions d'euros <sup>(P)</sup> <sup>(1)(6)</sup> (soit environ 33% du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros.
Augmentation de capital <sup>(a)</sup> avec suppression du DPS, par offre au public (hors placement privé). <u>Prix</u> : fixé par le Conseil d'administration et au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur, soit à ce jour un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % (article R.225-119 du code de commerce) <sup>(c)</sup> .	Augmentation de capital : 29 millions d'euros <sup>(P)</sup> <sup>(1)(6)</sup> (soit environ 10% du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros <sup>(2)</sup> .
Augmentation de capital <sup>(a)</sup> avec suppression du DPS par une offre de placement privé. <u>Prix</u> : mêmes règles que pour la fixation du prix en cas d'émission avec suppression du DPS par offre au public.	Augmentation de capital : 29 millions d'euros <sup>(P)</sup> <sup>(3)</sup> <sup>(1)(6)</sup> (soit environ 10% du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros <sup>(2)</sup> .
Augmentation du nombre de titres en cas d'émission avec ou sans maintien du DPS. <u>Prix</u> : mêmes règles de fixation que celles applicables à la délégation dont le nombre de titres est augmenté.	Augmentation du nombre de titres à émettre : 15 % de l'émission initiale <sup>(P)</sup> <sup>(4)</sup> <sup>(1)(6)</sup>
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme de création et attribution d'actions gratuite et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes. Le Conseil d'administration fixe le montant et la nature des sommes à incorporer au capital et le nombre d'actions à émettre et/ou dont le nominal sera augmenté.	Augmentation de capital : 97 millions d'euros <sup>(5)</sup> (soit environ 33% du capital).
Augmentation de capital <sup>(b)</sup> réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	Augmentation de capital : 2,9 millions d'euros <sup>(P)</sup> <sup>(3)</sup> (soit environ 1% du capital).

Prix : fixé conformément aux dispositions du code du travail (art. L. 3332-19 et s.), ni supérieur à la moyenne des cours cotés des 20 séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture du délai de souscription, ni inférieur de plus de 20% [(ou 30% lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans)] à cette moyenne<sup>(d)</sup>.

Augmentation de capital<sup>(b)</sup> en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société.

Augmentation de capital : 29 millions d'euros<sup>(P) (3)</sup> (soit environ 10% du capital).

Parité d'échange, montant de la soulte, nombre de titres apportés, prix, imputation au passif du bilan "Prime d'apport" : fixées par le Conseil d'administration conformément aux dispositions légales applicables.

Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros<sup>(2)</sup>.

Augmentation de capital<sup>(b)</sup> en vue d'une rémunération des apports en nature.

Augmentation de capital : 10 % du capital social au moment de l'émission<sup>(P) (3)</sup>.

Prix : le Conseil d'administration fixe le nombre de titres à émettre et leurs caractéristiques dans le respect des dispositions légales applicables.

Augmentations de capital dilutives (plafond global).

- Plafond global pour les augmentations de capital dilutives : 97 millions d'euros (soit environ 33 % du capital)
- Plafond global sur lequel s'imputent les sous-plafonds suivants :
  - o 97 millions d'euros soit environ 33 % du capital pour les augmentations de capital avec maintien du DPS<sup>(1)</sup> ;
  - o 29 millions d'euros soit environ 10 % du capital pour les augmentations de capital avec suppression du DPS<sup>(3)</sup> ;
  - o 29 millions d'euros soit environ 10 % du capital pour les augmentations de capital en période d'offre publique<sup>(6)</sup>.

Augmentations de capital en période d'offre publique (plafond global) Pour les résolutions 23, 24, 25 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions 23, 24, ou 25) 26.

Plafond global pour les augmentations de capital en période d'offre publique : 29 millions d'euros<sup>(P) (3)</sup> soit environ 10% du capital.

#### Plafonds

<sup>(P)</sup> Avec imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives de 97 millions d'euros de nominal.

<sup>1</sup> Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec maintien du DPS de 97 millions d'euros de nominal.

<sup>2</sup> Avec imputation sur le plafond global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société de 500 millions d'euros.

<sup>3</sup> Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec suppression du DPS de 29 millions d'euros de nominal.

<sup>4</sup> Avec, pour une émission avec maintien du DPS, imputation sur le plafond<sup>(1)</sup> et pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond<sup>(3)</sup>.

<sup>5</sup> Sans imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives.

<sup>6</sup> Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital de 29 millions d'euros de nominal en cas d'augmentation de capital en période d'offre sur la Société.

#### Notes

<sup>(a)</sup> Émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale.

<sup>(b)</sup> Émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

<sup>(c)</sup> Étant précisé qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par ADP (ou la filiale concernée en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une filiale) majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle (ou la filiale concernée) soit au moins égale à ce même montant minimum prévu par la loi.

<sup>(d)</sup> Le conseil d'administration étant autorisé à réduire ou supprimer, s'il le juge opportun, la décote visée aux articles L.3332-19 et suivants du code du travail dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Conseil d'administration est également autorisé à attribuer, à titre gratuit, auxdits bénéficiaires, en complément des actions ou valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès au capital à émettre ou déjà émises à titre de substitution de tout ou partie de la décote visée aux articles L. 3332-19 et suivants du code du travail et/ou d'abondement, dans les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-10 et suivants et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

## Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

Depuis le 22 juillet 2005, Aéroports de Paris est une société anonyme à conseil d'administration dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, Euronext Paris, depuis le 16 juin 2006.

### Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2020

Depuis le 11 mai 2017, la Société est administrée par un conseil d'administration conformément à l'ordonnance

n°2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et à l'article 13 des statuts d'Aéroports de Paris.

Le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres selon l'article 13 des statuts de la société. Au 31 décembre 2020, il comprend cinq administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, un administrateur représentant l'État, cinq administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires et six administrateurs représentant des salariés.

Les actionnaires, réunis en assemblée générale le 20 mai 2019, ont renouvelé les mandats d'administrateurs d'Augustin de Romanet, Jacques Gounon, Jacoba van der Meijs, la société Vinci, représentée par Xavier Huillard, et la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole, représentée par Françoise Debrus et ont nommé Dirk Benschop. Au 15 décembre 2020, la société Vinci a démissionné de son mandat d'administrateur de la société.

En application de l'ordonnance précitée, l'administrateur représentant l'État est Isabelle Bui nommée par arrêté du 20 mai 2019, en remplacement de Solenne Lepage, qui a démissionné le 31 mars 2019. Sur proposition de l'État, l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017 et du 20 mai 2019 a désigné : Michel Massoni, Geneviève Chauv Debray, Perrine Vidalenche, Fanny Letier et Christophe Mirmand (démissionnaire à compter du 20 août 2020).

Les administrateurs représentant des salariés ont été élus le 22 mai 2019, conformément à la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, par les salariés

d'Aéroports de Paris et de certaines de ses filiales. Il s'agit de Brigitte Blanc (CGT), Nancy Dunant (CFE/CGC), Fayçal Dekkiche (CFE/CGC), Frédéric Gillet (CFDT), Jean-Paul Jouvent (UNSA/SAPAP), Joël Vidy (CGT).

En application de l'article 13 des statuts, les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative. Anne Hidalgo, Christine Janodet, Valérie Péresse et Patrick Renaud ont été nommés ou renouvelés en qualité de censeurs par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019.

Aux termes de l'article 13 des statuts de la Société, le mandat des administrateurs et des censeurs est d'une durée de cinq ans.

L'article R. 251-1 du Code de l'aviation civile prévoit que le ministre chargé de l'Aviation civile désigne par arrêté un commissaire du Gouvernement et un commissaire du Gouvernement adjoint habilités à siéger, avec voix consultative, au conseil d'administration d'Aéroports de Paris. Damien Cazé, Directeur général de l'aviation civile, et Marc Borel, Directeur du transport aérien, ont été nommés respectivement commissaire du Gouvernement et commissaire du Gouvernement adjoint auprès d'Aéroports de Paris par arrêtés du ministre chargé de l'Aviation civile du 26 octobre 2020 et du 15 juin 2015.

Jean-Marc Delion, Contrôleur général Économique et Financier, et Thierry Bouchet, nommé Secrétaire du comité social et économique, assistent également au conseil d'administration sans voix délibérative.

## Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, de ses objectifs, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice 2020

La politique d'équilibre et de diversité appliquée à la composition du Conseil d'administration prend en compte la complexité et les nombreux métiers du Groupe ADP. L'organisation du conseil comme sa composition sont appropriées à l'actionnariat et à la nature de son cœur de métier, notamment sa mission de service public aéroportuaire.

Au regard des diverses activités d'Aéroports de Paris, les administrateurs sont notamment choisis parmi les représentants du monde aérien, les managers de grandes infrastructures industrielles en France ou à l'international, les experts dans les domaines environnementaux où opère la société. Par ailleurs, les administrateurs représentant les salariés apportent également leur point de vue sur les dossiers. Les débats sont en outre enrichis par deux administrateurs de nationalité étrangère. Enfin, les débats sont éclairés par des censeurs qui apportent un ancrage bienvenu dans les territoires des plateformes franciliennes.

La composition avec des profils diversifiés et complémentaires permet de nourrir le débat avec des perspectives pertinentes et variées. Tous les administrateurs

ont le souci commun de recherche de fonctionnement collégial, condition jugée indispensable pour la qualité de la gouvernance. Il s'agit de garantir aux actionnaires et au marché l'accomplissement des missions avec compétence, indépendance et objectivité. La composition des comités repose sur les mêmes objectifs de composition équilibrée.

Au sein du Conseil d'administration, sa représentation est équilibrée en âge ; l'amplitude se situe entre 38 ans et 70 ans, et la moyenne s'élève à 57 ans. S'agissant de la représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les 11 administrateurs concernés (les administrateurs élus par les salariés étant exclus du calcul), six sont des femmes, soit un taux de 55 %, et cinq sont des hommes, soit un taux de 45 %, au 31 décembre 2020.

Par ailleurs, Aéroports de Paris met en œuvre une politique générale de non-discrimination et de diversité. L'entreprise et ses filiales ont adhéré à la Charte de la diversité en 2013. L'accord cadre sur la diversité a été revu en 2020 pour Aéroports de Paris SA. Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des accords par lesquels l'entreprise s'est engagée sur les différents champs de l'égalité des chances, depuis de

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

nombreuses années. Deux nouveaux accords triennaux ont été signés en 2019, pour la période 2020-2022, relatifs à l'égalité professionnelle femmes-hommes d'une part, et à l'emploi des personnes handicapées d'autre part. Les dispositions concernant les jeunes et les seniors sont intégrées dans l'accord 2019-2021 relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Cette politique a notamment fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration le 14 octobre 2020.

Concernant plus particulièrement l'égalité professionnelle femmes-hommes, l'accord 2020-2022 fixe des objectifs pour mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités en faveur d'une parité plus grande dans les équipes, améliorer la parité

pour tous les métiers et à tous les niveaux de responsabilité, en portant notamment l'ambition sur le recrutement et la promotion des femmes à des postes de responsabilité. Il vise à garantir l'égalité salariale, à l'embauche et lors des augmentations individuelles, ainsi que par un rattrapage, le cas échéant, des écarts non justifiés. Les mesures en faveur de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle sont poursuivies. Les objectifs chiffrés figurent dans la déclaration de performance extra-financière incluse dans le rapport de gestion.

La féminisation des instances dirigeantes fait en outre l'objet d'une politique spécifique.

## Politique de mixité des instances dirigeantes, description des objectifs et modalités de mise en œuvre

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Afep-Medef, le Conseil d'administration d'Aéroports de Paris a déterminé des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes, par délibération du 18 décembre 2020. Ils concernent, outre le Conseil d'administration et ses comités, le Comité exécutif (COMEX) et les comités de direction (CODIR) présidés par les membres du COMEX.

Actuellement, la parité est respectée au sein du Conseil d'administration, à 50 % en 2019 et à (55 % / 45 %) en 2020. Le taux de féminisation (hors administrateurs salariés) dans les comités atteint au moins 50 %.

**La proportion de femmes membres du COMEX a progressé très nettement en 2020, passant de 8 % en décembre 2019 à 26,7 % fin 2020 : le Président-directeur général a nommé trois femmes au COMEX en 2020, portant leur nombre à 4 femmes sur 15.** Au sein des CODIR, cette part atteint 40 % en moyenne. Ces dernières instances participent au vivier potentiel pour l'accès des femmes aux instances dirigeantes de l'entreprise.

Le Conseil d'administration a fixé des objectifs à horizon de 3 ans pour poursuivre cette progression. Par ailleurs, la politique générale en matière d'égalité professionnelle a été présentée au Conseil d'administration, qui l'a approuvée lors de sa séance du 14 octobre 2020. La fixation d'objectifs pour les instances dirigeantes appuiera ces évolutions.

Ces objectifs concernent donc :

- le Conseil d'administration : maintenir une vigilance sur les nominations par l'Assemblée générale des actionnaires et veiller à la composition des comités ;
- le Comité exécutif : porter la part des femmes à 33 % ;
- les Comités de direction : porter le taux de féminisation à 40 % pour chaque direction.

Les modalités de mise en œuvre reposent sur deux axes :

- imposer des candidatures féminines par : l'anticipation et la constitution d'un vivier de candidatures ; la proposition d'un homme et d'une femme dans les plans de succession pour les nominations en interne ; la présentation d'au moins deux candidats, dont une femme, pour la liste finale de sélection lors des recrutements ; l'inclusion de cette exigence dans les appels d'offre des chasseurs de tête ;
- repérer et soutenir les talents féminins, de façon précoce, pour prévoir des parcours en : accompagnant les femmes en place ou sur le point d'être nommées, mettant en valeur les femmes en place pour être attractif en interne et externe sur les carrières des femmes, rechercher les recrutements auprès des écoles plus féminisées ; en proposant du mentorat sur la durée et en accompagnant l'inclusion dans des réseaux internes et externes.

## Présentation synthétique du Conseil d'administration au 31 décembre 2020

	Age	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2020	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées yc. étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF		Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Comité d'audit et des risques	Comité de la stratégie et des investissements	Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Comité RSE
						Non indépendant	Indépendant							
<b>Président-Directeur général</b>														
- Prise d'effet de l'actuel mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans														
Augustin de Romanet	59	Masculin	Française	50	1	Président-directeur général		29/11/2012	AG 2024	8 ans		Président X		
<b>Administrateurs désignés par l'assemblée générale</b>														
- Prise d'effet du mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans														
Jacques Gounon	67	Masculin	Française	400	1	Ancienneté supérieure à 12 ans		02/07/2008	AG 2024	12 ans	Président X		X	
Jacoba van der Meijs	54	Féminin	Néerlandaise	1	1	Mandataire social de Royal Schiphol Group dans laquelle siège un dirigeant d'ADP		23/05/2017	AG 2024	3 ans		X		
Dirk Benschop	62	Masculin	Néerlandaise	1	0	Mandataire social de Royal Schiphol Group dans laquelle siège un dirigeant d'ADP		20/05/2019	AG 2024	1 an				
Société Vinci – Démission à compter du 15 décembre 2020 représentée par Xavier Huillard	66	Masculin	Française	7 916 848	4	Relation d'affaires significatives		15/07/2014	AG 2024	6 ans			X	
Société Predica – Administrateur référent - représentée par Françoise Debrus	60	Féminin	Française	5 051 791	3	Administrateur indépendant		15/07/2014	AG 2024	6 ans	X		Présidente X	X
<b>Administrateur représentant l'État, nommé par arrêté du 20 mai 2019</b>														
- Prise d'effet du mandat le 11 mai 2017 pour une durée de cinq ans														
Isabelle Bui	38	Féminin	Française	0 <sup>1</sup>	1	Actionnaire majoritaire		20/05/2019	mai 2022	1 an	X	X	X	
<b>Administrateurs nommés, sur proposition de l'État, par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017 et du 20 mai 2019</b>														
- Prise d'effet du mandat pour une durée de cinq ans le 11 mai 2017 et le 20 mai 2019 pour Fanny Letier														
Geneviève Chauv Debray	62	Féminin	Française	0 <sup>1</sup>	0	Nommée sur proposition de l'État		15/07/2014	AG 2022	6 ans		X		
Michel Massoni	70	Masculin	Française	0 <sup>1</sup>	0	Nommé sur proposition de l'État		26/04/2013	AG 2022	7 ans				
Jean-Benoît Albertini, coopté par le Conseil d'administration du 13 novembre 2020, en remplacement de Christophe Mirmand, démissionnaire	57	Masculin	Française	0 <sup>1</sup>	0	Nommé sur proposition de l'État		13/11/2020	AG 2022	Moins d'1 an				
Perrine Vidalenche	64	Féminin	Française	0 <sup>1</sup>	0	Nommée sur proposition de l'État		11/05/2017	AG 2022	3 ans				X
Fanny Letier	41	Féminin	Française	0 <sup>1</sup>	1	Nommée sur proposition de l'État		20/05/2019	AG 2024	1 an				Présidente X
<b>Administrateurs représentant des salariés</b>														
- - Prise d'effet du mandat le 15 juillet 2019 pour une durée de cinq ans														
Brigitte Blanc (CGT)	58	Féminin	Française	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		15/07/2014	2024	6 ans				X
Nancy Dunant (CFE/CGC)	58	Féminin	Française	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		15/07/2019	2024	1 an				X
Fayçal Dekkiche (CFE)	54	Masculin	Algérienne	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		15/07/2019	2024	1 an		X		
Frédéric Gillet (CFDT)	48	Masculin	Française	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		15/07/2014	2024	6 ans	X			X
Jean-Paul Jouvent (UNSA/SAPAP)	59	Masculin	Française	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		18/12/2008	2024	12 ans			X	
Joël Vidy (CGT)	60	Masculin	Française	N/A <sup>2</sup>	0	Non comptabilisé dans le calcul		01/03/2018	2024	2 ans		X		

(1) Les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État sont dispensés d'être propriétaire du nombre minimal d'actions de la société déterminé par les statuts (articles 5 et 6 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014).

(2) Les administrateurs représentant les salariés sont dispensés d'être propriétaire du nombre minimal d'actions de la société déterminé par les statuts (article 21 de la loi 83-675 du 26 juillet 1983).

La dérogation à la recommandation au Code AFEP-MEDEF sur la règle d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants dans les sociétés contrôlées est justifiée ci-après.

### Assiduité des membres du Conseil d'administration, présents au 31 décembre 2020

Le taux de participation se calcule pour les séances auxquelles les administrateurs sont effectivement conviés et exclut celles pour lesquelles les administrateurs étaient en situation de conflits d'intérêts

Administrateurs	Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité des rémunérations, nominations et Gouvernance	Comité de la stratégie et des investissements	Comité RSE
Augustin de Romanet	100 %			100 %	
Jacoba van der Meijs	30,8 %			50 %	
Jacques Gounon	92,3 %	100 %	100 %		
Dirk Benschop	61,5 %				
Société Vinci, représentée par Xavier Huillard (démission à/c du 15 décembre 2020)	91,7 %		100 %		
Société Predica, administrateur référent, représentée par Françoise Debrus	76,9 %	100 %	100 %		100%
Isabelle Bui	100 %	87,5 %	100 %	66,7 %	
Jean-Benoît Albertini, coopté par le Conseil d'administration du 13 novembre 2020, en remplacement de Christophe Mirmand, démissionnaire	100 %				
Geneviève Chaux Debry	100 %			100%	
Michel Massoni	100 %				
Christophe Mirmand – démissionnaire à compter du 20 août 2020	70 %				
Perrine Vidalenche	100 %				100%
Fanny Letier	76,9 %				100%
Brigitte Blanc	92,3 %				100%
Frédéric Gillet	84,6 %	75 %			50 %
Nancy Dunant	100%				100%
Fayçal Dekkiche	92,3%			100%	
Jean-Paul Jouvent	100 %		100%		
Joël Vidy	100%			100%	

### Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2020

	Départ	Nomination	Renouvellement
<b>Conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Christophe Mirmand, démissionnaire, à compter du 20 août 2020</li> <li>- Société Vinci représentée par Xavier Huillard : Démission à compter du 15 décembre 2020,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jean-Benoît Albertini, coopté par le Conseil d'administration du 13 novembre 2020,</li> <li>- Processus de sélection en cours</li> </ul>	----
<b>Comité d'audit et des risques</b>	----	----	----
<b>Comité des rémunérations, nominations et gouvernance</b>	----	----	----
<b>Comité de la stratégie et des investissements</b>	----	----	----
<b>Comité RSE</b>	----	----	----

## Indépendance des administrateurs

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés au § 9 du code AFEP-MEDEF. Un critère d'indépendance non satisfait suffit à qualifier de non indépendant un administrateur, selon le Code AFEP-MEDEF.

\* : Dans ces tableaux, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait

Critères (*) Ne pas être/avoir	Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires						Administrateur représentant de l'Etat et administrateurs proposés par l'Etat et nommés par l'assemblée générale des actionnaires					
	A.de Romanet	J. Gounon	Vinci X. Huillard	Predica F. Debrus	J. Van der Meijs	D. Benschop	I.Bui	G. Chaux-Debry	F. Letier	M. Massoni	P. Vidalenche	J-B. Albertini
Critère 1 : - Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗

Critères (*) Ne pas être/avoir	Administrateur représentant les salariés					
	B.Bla nc	F. Dekkiche	N. Dunant	F. Gillet	J-P Jouvent	J. Vidy
Critère 1 : - Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

### Le Président-directeur général

Le Président du conseil d'administration d'Aéroports de Paris, qui assure également la direction générale de l'entreprise, est nommé par décret en conseil des ministres, parmi les administrateurs, sur proposition du conseil. Il organise et dirige les travaux du conseil et représente celui-ci dans ses rapports avec les actionnaires et les tiers. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

### Administrateur référent

Le conseil d'administration du 25 juillet 2019 a décidé de nommer un administrateur référent, parmi les administrateurs indépendants, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

L'administrateur référent assiste le Président-directeur général, dans ses missions en sa qualité de Président du conseil d'administration, dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil et de ses Comités et dans la supervision du gouvernement d'entreprise et du contrôle interne. Il exerce ses missions dans des conditions de parfaites objectivité et impartialité. Afin d'identifier toute situation de conflit d'intérêts, il est tenu régulièrement informé des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe. Il a accès à tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il peut, en accord avec le Président-directeur général et dans des cas très spécifiques, représenter la Société, dans ses relations avec les actionnaires, en particulier ceux non représentés au sein du conseil d'administration, pour les sujets de gouvernance d'entreprise. Il assure également la direction du processus d'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration et de ses Comités et en rend compte au conseil d'administration. Enfin, l'administrateur référent rend compte annuellement au conseil d'administration de l'exécution de ses missions.

Lors du conseil d'administration du 24 juin 2020, Françoise Debrus, représentant Predica, a été désignée administrateur référent en remplacement de Jacques Gounon, à compter du 3 juillet 2020.

### Fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe collégial de la Société qui détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Aéroports de Paris et veille à leur mise en œuvre, comme précisé à l'article 16 de ses statuts. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant la raison d'être de la société et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas

échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune. Il a l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise et répond de l'exercice de cette mission devant l'assemblée générale des actionnaires.

Le fonctionnement du conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par un règlement intérieur adopté par le conseil d'administration dans sa séance du 9 septembre 2005 et dont les dernières modifications datent du 25 juillet 2019 (le « règlement intérieur »).

Le règlement intérieur est consultable sur le site <https://www.parisaeroport.fr/groupe/groupe-et-strategie/notre-groupe/organisation/gouvernement-entreprise>. Il précise les attributions du conseil d'administration et de ses membres, son mode de fonctionnement ainsi que celui de ses comités spécialisés : le comité d'audit et des risques, le comité de la stratégie et des investissements, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance et le comité de la responsabilité sociétale de l'Entreprise.

Il comporte une charte des membres du conseil d'administration (administrateurs et censeurs) qui édicte les règles à respecter, ainsi qu'un code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française et européenne sur l'abus de marché, le délit d'initié et le manquement d'initié. Chaque membre du conseil d'administration doit être soucieux de l'intérêt social. Il doit avoir une qualité de jugement, en particulier des situations, des stratégies et des personnes, qui repose notamment sur son expérience. Il doit avoir une capacité d'anticipation lui permettant d'identifier les risques et les enjeux stratégiques. Chaque membre du conseil d'administration s'engage, au travers de la charte, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, et à rejeter toute pression, de quelque nature que ce soit et quelle qu'en soit l'origine, et ce en toutes circonstances (art.6 de la charte).

À cet égard, le règlement intérieur du conseil d'administration comporte des dispositions visant à prévenir tout conflit d'intérêts, toute interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés, en application de la loi n°2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, ainsi que tout risque d'atteinte à la concurrence. En conformité avec l'article 2 de la charte, chaque membre du conseil d'administration a l'obligation de faire part au conseil de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts, dès lors qu'il en a connaissance, entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires et/ou au sein de laquelle il occupe des fonctions) et la société Aéroports de Paris ou toute société du groupe ou une société avec laquelle Aéroports de Paris envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit. En outre, chaque membre du conseil d'administration doit déclarer au Président-directeur général s'il existe des conflits d'intérêts potentiels entre ses devoirs à l'égard d'Aéroports de Paris et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs ou obligations à l'égard d'autres personnes physiques ou morales et, le cas échéant, en donner le détail en réponse à un questionnaire qui leur sera soumis chaque année, en précisant notamment

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

les fonctions et mandats en cours et les fonctions et mandats révolus.

Le conseil d'administration a défini une procédure de traitement des difficultés liées au conflit d'intérêts et a confié à l'administrateur référent sa mise en œuvre, dans le respect des principes d'objectivité et de transparence. En cas de situation de conflit constatée, le membre du conseil d'administration doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération concernée.

Les administrateurs et les censeurs sont tenus à la même obligation générale de confidentialité ainsi qu'aux limitations relatives à leurs interventions sur les titres de la société.

### Évaluation du fonctionnement du conseil d'administration

Le règlement intérieur prévoit que le conseil débat, une fois par an, de son propre fonctionnement, et propose, le cas échéant, des amendements à son règlement intérieur. L'évaluation ainsi établie répond aux trois objectifs et aux modalités énoncées par le code AFEP-MEDEF en la matière. Tous les trois ans, le conseil peut mettre en œuvre une évaluation externe de son propre fonctionnement, sous la direction de l'administrateur référent et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

En 2019, une évaluation, menée par un prestataire externe, a eu lieu. Ses conclusions ont été restituées lors de la séance du conseil d'administration du 11 décembre 2019. L'appréciation générale de la gouvernance par les membres du conseil d'administration est positive : la forme de gouvernance actuelle est adaptée au regard de l'actionnariat de l'Entreprise. La dynamique de la séance laisse la place pour le dialogue, en toute indépendance, et permet au conseil d'administration d'exercer son rôle de contrôle et de supervision. La parole est libre et la contradiction a sa place. Les sujets importants sont traités, les présentations sont claires et bien maîtrisées et il y a un bon équilibre entre présentation et discussion. La contribution effective de chaque administrateur et censeur aux travaux du conseil a été appréciée. Les profils sont complémentaires. Enfin, les nouveaux membres sont accueillis de manière fluide et efficace. Le conseil estime nécessaire de développer davantage le temps consacré au débat stratégique de long terme.

Afin de répondre aux recommandations faisant suite à l'évaluation externe de 2019, le conseil d'administration a, en 2020, consacré du temps aux sujets stratégiques de l'entreprise. Le conseil d'administration a été informé en amont des dossiers stratégiques dès connaissance des événements. Des séances régulières se sont tenues sur les conséquences de la pandémie de la Covid-19 sur le transport aérien. L'ordre du jour du séminaire stratégique du 5 novembre 2020 répond également à la recommandation d'ouvrir l'horizon sur les tendances de marché et les éléments disruptifs de celui-ci.

Sous le pilotage de l'administrateur référent, une évaluation interne a été menée, en 2020, sur la base d'un questionnaire

interne renseigné par chaque membre du conseil d'administration. Un chapitre est consacré à l'évaluation de la contribution effective de chaque membre aux travaux du conseil. La synthèse et les recommandations ont été examinées par le Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, avant d'être présentées au conseil d'administration, lors de sa séance du 18 décembre 2020. Dans le contexte de la crise sanitaire qui a perturbé le fonctionnement de l'entreprise et modifié le plan de travail des organes de gouvernance, la satisfaction des administrateurs et des censeurs se maintient à un niveau élevé sur l'efficacité du conseil d'administration, la confiance et le respect mutuel des membres. La désignation de l'administrateur référent et la mise en œuvre du Comité RSE ont été soulignées. Le conseil souhaite un renforcement du suivi des filiales et des participations.

### Raison d'être et responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise

La raison d'être d'Aéroports de Paris a été adoptée en 2020 à la suite d'une réflexion à laquelle ont notamment participé une cinquantaine de salariés d'Aéroports de Paris, de TAV Airports et d'ALG Group, ainsi que les membres des comités exécutifs des trois sociétés. Il a été souhaité mettre en évidence la dimension internationale de l'activité et valoriser le cœur de métier aéroportuaire. Par ailleurs il importait également de valoriser l'attachement historique d'Aéroports de Paris à son insertion sociétale et de favoriser l'appropriation de la raison d'être par l'ensemble des entités. Après échange préalable avec les membres du conseil d'administration, un examen approfondi par le Comité RSE et l'information-consultation du Comité Social et Économique (CSE), la raison d'être suivante a été adoptée par le conseil d'administration : **« Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ».**

Cette raison d'être s'appuie sur les thématiques suivantes :

- ◆ l'hospitalité et l'humain au premier plan ;
- ◆ l'imagination : conception, innovation, anticipation, développement ;
- ◆ l'excellence opérationnelle par les opérations et la durabilité ;
- ◆ la responsabilité entendue comme la création de valeur pour toutes les parties prenantes.

Elle est accompagnée d'un manifeste.

La raison d'être a été inscrite dans les statuts d'Aéroports de Paris SA par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020.

Après un examen approfondi du comité RSE, le conseil d'administration du 18 décembre 2020 a établi le bilan de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux ainsi que de la raison d'être dans les activités de la société. Le conseil d'administration a constaté :

- ◆ une première étape d'appropriation avec la mise en place d'un premier dispositif formalisant cette

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

intégration et sa prise en compte dans les rapports présentés au conseil accompagnant les délibérations. Les dossiers majeurs ont fait l'objet d'un bilan détaillé a posteriori ;

- ◆ l'examen régulier par le conseil d'administration d'un nombre croissant de sujets portant sur des enjeux sociaux et environnementaux.

Une démarche sera lancée sur l'année 2021 pour renforcer cette appropriation.

### Procédure de sélection des administrateurs

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 relatif à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire. En conséquence, la composition du conseil d'administration s'appuie sur cinq catégories d'administrateurs :

1. le dirigeant mandataire social exécutif,
2. l'administrateur nommé par l'État, par arrêté,
3. les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires,
4. les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, dont ceux indépendants,
5. les administrateurs élus les salariés.

Le Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance organise la procédure de sélection des administrateurs. Pour chacune des catégories, le processus de nomination est spécifique :

- ◆ l'administrateur représentant l'État  
L'article 4.I de l'ordonnance indique que l'État désigne, par arrêté, un représentant dans les conseils d'administration des sociétés dont il détient directement plus de la moitié du capital.
- ◆ les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires,

En vertu de l'article 6.II de l'ordonnance, l'État peut proposer aux organes compétents la nomination d'un ou plusieurs membres du conseil d'administration. Ces derniers représentent les intérêts de l'État en sa qualité d'actionnaire (cf. article 6.III de l'ordonnance).

Les candidats proposés par l'État sont soumis au comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Sur sa recommandation, le conseil d'administration proposera les candidats à l'assemblée générale des actionnaires.

- ◆ les administrateurs représentant les salariés

Le processus de sélection des administrateurs représentant des salariés s'appuie sur la loi relative à la démocratisation du secteur public n°83-675 du

26 juillet 1983 et sur le décret n° 83-1160 du 26 décembre 1983 modifié portant application de cette loi. Ces textes fixent leur mode d'élection.

Conformément aux textes en vigueur, un tiers des sièges du conseil est réservé aux représentants des salariés élus par les salariés d'Aéroports de Paris et de certaines filiales.

- ◆ les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, dont les indépendants

Indépendamment de l'application des pactes d'actionnaires, à compter de l'exercice 2021, les candidats seront sélectionnés, avec l'aide d'un cabinet de recrutement, par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Sur sa recommandation, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale des actionnaires le candidat retenu.

En 2020, le conseil d'administration a procédé à un seul remplacement d'administrateur. La cooptation de Jean-Benoît Albertini, administrateur proposé par l'État, en remplacement de Christophe Mirmand, démissionnaire, a respecté la procédure décrite.

### Procédure de nomination du Président-directeur général et Établissement d'un plan de succession

Le Président-directeur général est nommé parmi les membres du conseil d'administration. Sur la recommandation du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance le conseil d'administration propose le candidat administrateur à l'assemblée générale des actionnaires.

À l'issue de cette assemblée, le conseil d'administration propose au Président de la République de nommer l'administrateur Président-directeur général d'Aéroports de Paris. Après l'avis des commissions permanentes de l'Assemblée nationale et du Sénat, conformément à l'article 19 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 relatif à la gouvernance, le Président de la République nomme, par décret, le Président-directeur général d'Aéroports de Paris.

Conformément à la recommandation de l'article 17.2.2 du Code AFEP-MEDEF, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance établit un plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et s'assure de la mise en place de mesures de continuité de gestion de la société. Ces mesures s'appuient notamment sur les dispositions de l'article 21 de l'ordonnance précitée en cas de vacance du mandat du Président-directeur général et sur les délégations du Président-directeur général accordées aux membres du Comex.

Le plan de succession du mandataire social exécutif résulte d'un processus au sein duquel le Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance est pilote. Il est établi en étroite collaboration avec la Direction générale. Le comité s'assure que le plan est conforme aux pratiques de la Société et que le candidat qu'il présentera au conseil

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

d'administration répond aux critères définis pour le profil recherché. Ce plan est revu chaque année et le cas échéant actualisé.

### Réunions du conseil d'administration

Il appartient au Président-directeur général de réunir le conseil, soit à des intervalles périodiques, soit aux moments qu'il juge opportuns. Afin de permettre au conseil un examen et une discussion approfondis des questions entrant dans le cadre de ses attributions, son règlement intérieur prévoit que le conseil se réunit au minimum six fois par an, et davantage si les circonstances l'exigent. La convocation au conseil d'administration est adressée, par tous moyens appropriés, aux membres du conseil d'administration au moins cinq jours avant la date de la séance sauf cas d'urgence motivée, et fixe le lieu de la réunion. Les membres du conseil se réunissent hors la présence du Président-directeur général lors de l'examen de sa rémunération.

### Attributions du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant la raison d'être et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Le conseil d'administration contrôle la gestion de l'entreprise et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes, notamment sur les titres de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par délibérations les affaires qui la concernent ainsi que les matières dont il s'est réservé la compétence. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En raison du régime particulier auquel est soumise la société Aéroports de Paris, le conseil d'administration dispose également de pouvoirs propres en vertu du code des transports et du code de l'aviation civile. Enfin, le conseil d'administration a décidé, par délibération du 9 septembre 2005 modifiée le 24 janvier 2019, de limiter les pouvoirs du Président-directeur général.

Ainsi, aux termes du règlement intérieur, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris :

- ◆ examine au moins une fois par an, dans son ensemble, les orientations stratégiques du Groupe ADP, notamment au regard des évolutions de l'industrie du transport aérien, ainsi que le contexte concurrentiel dans lequel évolue le Groupe ADP ;
- ◆ formule une réponse argumentée sur l'avis émis par le Comité d'Entreprise sur les orientations stratégiques de l'Entreprise en application du Code du travail ;
- ◆ arrête les comptes sociaux annuels et les comptes consolidés annuels, établit le rapport de gestion (en

ce compris notamment la déclaration de performance extra-financière) ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise et convoque l'assemblée générale des actionnaires chargée d'approuver ces derniers ;

- ◆ approuve les comptes consolidés semestriels ;
- ◆ définit la politique de communication financière d'Aéroports de Paris ;
- ◆ veille à ce que les investisseurs et les actionnaires reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la société ainsi que sur les perspectives à long terme ;
- ◆ examine le plan stratégique pluriannuel du groupe ;
- ◆ est informé, une fois par an, des relations de la société avec l'État au titre de ses missions de service public ;
- ◆ approuve le contrat pluriannuel de régulation économique ;
- ◆ fixe les taux de redevances visées au 1° de l'article R.224-2 du code de l'aviation civile ;
- ◆ adopte le plan d'investissement et de financement sur cinq ans du Groupe ADP et examine chaque année son exécution ; les axes stratégiques des métiers et des principales filiales sont soumis au conseil d'administration pour approbation ;
- ◆ examine chaque année, le budget annuel du Groupe ADP ainsi que l'enveloppe annuelle d'emprunts que la société et ses filiales sont autorisées à souscrire ;
- ◆ approuve les projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés en France par Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, d'un montant supérieur à soixante (60) millions d'euros ;
- ◆ approuve les projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés à l'étranger par Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, d'un montant supérieur à cinquante (50) millions d'euros ;
- ◆ approuve les transactions et renonciation à une créance lorsque le montant est supérieur ou égal à 15 millions d'euros Hors Taxes ;
- ◆ fixe les principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports et entre aéroports ;
- ◆ est informé à chacune de ses réunions, de l'évolution de son activité et de ses résultats, et examine notamment les écarts éventuels constatés par rapport au budget. Au moins deux fois par an, le

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

Président-directeur général inscrit à l'ordre du jour une revue de la situation financière, de la trésorerie et des engagements hors bilan du Groupe ADP ;

- ◆ examine une fois par an, et en tant que de besoin, la situation des principales filiales et participations de la société ;
- ◆ fixe annuellement le montant total des cautions, avals ou garanties que le Président-directeur général est autorisé à consentir au nom d'Aéroports de Paris. En outre, le Président-directeur général rend compte au conseil des cautions, avals ou garanties dont le montant unitaire est supérieur à 30 millions d'euros ;
- ◆ fixe annuellement le montant des emprunts obligataires que le Président-directeur général est autorisé à émettre ;
- ◆ arrête les statuts du personnel et les échelles de traitement des salaires et indemnités ;
- ◆ doit saisir pour avis consultatif l'assemblée générale ordinaire des actionnaires si une cession, en une ou plusieurs opérations, portant sur la moitié au moins des actifs de la société sur les deux derniers exercices est envisagée ;
- ◆ examine l'indépendance des administrateurs représentant les actionnaires (étant précisé que les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et les salariés ne sont pas, par définition, éligibles à cette qualification), débat de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe et des critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation et confère à certains d'entre eux, la qualité d'administrateur indépendant au regard des critères posés par le code AFEP-MEDEF ;
- ◆ s'interroge sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités qu'il constitue en son sein, tel qu'il est recommandé par le code AFEP-MEDEF ;
- ◆ délibère sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, hors leur présence ;
- ◆ soumet, dans le cadre du dispositif du "say on pay", au vote ex-ante et au vote ex post de l'assemblée générale ordinaire annuelle une résolution relative aux rémunérations des mandataires sociaux, concernés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- ◆ procède à la répartition des rémunérations allouées aux administrateurs et dans ce cadre, peut décider d'en réserver une partie aux censeurs ;
- ◆ apporte aux statuts de la société les modifications nécessaires pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous

réserve de ratification de ces modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire ;

- ◆ examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le conseil d'administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.
- ◆ s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet.
- ◆ s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

De manière générale et à l'exclusion de la gestion courante, toutes décisions susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ADP, de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration. Le conseil examine également les questions soumises à son information à l'initiative du Président-directeur général. Il débat également des questions qu'un administrateur souhaite voir débattues au conseil dans le cadre des sujets divers.

### Information des membres du conseil d'administration

Le règlement intérieur rappelle que l'information préalable et permanente des administrateurs est une condition primordiale de l'exercice de leur mission. Le Président du conseil d'administration communique, sous réserve des dispositions relatives à la prévention des conflits d'intérêt et de la transmission des données sensibles, aux membres du conseil d'administration, pour exercer pleinement leur mission, toutes informations et documents utiles à la réunion du conseil d'administration à laquelle ils sont convoqués, dans un délai d'au moins cinq jours avant sa tenue, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Toutes les informations et documents destinés aux membres du conseil d'administration peuvent être communiqués par voie dématérialisée.

Les membres du conseil d'administration s'engagent à préserver la confidentialité des informations communiquées.

Le Président-directeur général adresse aux membres du conseil d'administration, tous les trois mois, un tableau de bord de la société.

Lors de l'entrée en fonction d'un nouveau membre du conseil d'administration, le Président-directeur général lui remet tous les documents nécessaires au bon exercice de sa fonction.

Enfin, chaque membre du conseil d'administration peut bénéficier de la part de la société, à sa nomination ou tout

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

au long de son mandat, d'une formation sur les spécificités de la société, ses filiales, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale. Aéroports de Paris propose notamment à tous les administrateurs de les inscrire à l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

### Activité du conseil d'administration en 2020

L'année 2020 est marquée par des événements majeurs qui modifient les équilibres économiques du Groupe ADP, depuis la déclaration, le 11 mars 2020, par l'Organisation mondiale de la santé, de la pandémie de la Covid-19 et de ses conséquences sur le transport aérien mondial. Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a accompagné l'entreprise durant cette période inédite et a fonctionné en mode de crise.

En 2020, le conseil d'administration s'est réuni 13 fois, avec un taux de présence de ses membres de 87 % pour examiner en particulier les dossiers concernant :

- ◆ **la gouvernance**, avec notamment, après avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le cas échéant :
  - la cooptation d'un administrateur et l'examen de son indépendance ; la revue annuelle des critères d'indépendance des administrateurs au regard du Code Afep-Medef, fondée notamment sur la fixation de critères quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier le caractère significatif ou non de la relation entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration ;
  - l'évaluation interne du fonctionnement du conseil d'administration ;
  - la rémunération du Président-directeur général, avec l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé de la part variable relative à l'exercice 2019 ;
  - la rémunération 2020 du Président-directeur général avec la fixation du montant de la part fixe et de la part variable ainsi que les objectifs associés ;
  - la répartition de la rémunération des administrateurs et des censeurs ;
  - la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et de celle des mandataires sociaux autres que PDG ;
  - la convocation de l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020, la délégation au Président-directeur général de la possibilité de répondre à l'assemblée générale des actionnaires aux questions écrites posées à l'avance, la décision de tenir l'assemblée à huis clos et de désigner les scrutateurs en application
- des textes en vigueur compte tenu de la crise sanitaire ;
- la désignation d'un nouvel administrateur référent ;
- l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2019 ;
- le compte-rendu du Président-Directeur général sur les road show, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise et l'incidence de la crise sanitaire sur la société ;
- les autorisations préalables de signature de conventions réglementées, le déclassement de la qualification de certaines conventions réglementées, l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2019 en application de la charte relative aux conventions réglementées ;
- le compte-rendu de l'administrateur référent de sa mission de prévention des conflits d'intérêts ;
- ◆ **la gestion de l'entreprise** avec notamment :
  - l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels 2019 et des états financiers semestriels 2020, l'adoption du rapport de gestion 2019, l'affectation du résultat 2019 et la fixation du dividende ;
  - la gestion des conséquences de l'épidémie de Covid-19 sur le Groupe ADP avec le plan d'actions mise en œuvre et le point très régulier sur la situation opérationnelle et financière du Groupe ADP ;
  - l'établissement des documents de gestion prévisionnelle et le rapport sur l'évolution de la société Aéroports de Paris, la re-prévision budgétaire consolidée 2020 du groupe, le budget de l'exercice 2021 du groupe,
  - la nouvelle proposition tarifaire des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2019 au 31 mars 2020, la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2021 au 31 mars 2022,
  - l'autorisation annuelle des cautions, avals et garanties,
  - l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ;
- ◆ **la stratégie du groupe** avec notamment,
  - un point d'avancement au 31 décembre 2019 du plan stratégique "Connect 2020";
  - l'examen des conséquences de la crise sanitaire sur le Groupe ADP : la nouvelle situation du transport aérien, l'adaptation du modèle économique de l'Entreprise, la restructuration du Groupe ADP, la repriorisation des investissements 2020-2022, le programme d'investissements 2021-

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

## Fonctionnement des comités du conseil d'administration

- 2022 et le plan de financement associé, les nouvelles orientations stratégiques du Groupe ;
- l'examen des principaux projets d'investissement notamment l'avancée du projet de réaménagement de Paris-Charles de Gaulle ;
  - compte tenu des conséquences de la crise sanitaire sur le Groupe ADP, l'approbation de la résiliation du contrat de régulation économique 2016-2020 et du retrait de la proposition pour le contrat de régulation économique 2021-2025 ;
  - ◆ l'état de la **cartographie des risques** du Groupe ADP en 2020 prenant en compte les aspects sociaux et environnementaux et l'état de la cartographie des risques de corruption, accompagnées des plans d'actions associés ;
  - ◆ **la raison d'être et les enjeux sociaux, environnementaux et de la RSE :**
    - l'adoption de la raison d'être de la société;
    - la politique de la société Aéroports de Paris en matière de non-discrimination et de diversité, notamment la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et l'égalité professionnelle et salariale, la politique de mixité au sein des instances dirigeantes ;
    - la santé et la sécurité au travail ;
    - le plan Éthique et Compliance, le baromètre du climat éthique 2019 ;
    - la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les projets soumis au conseil d'administration, le bilan de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être ;
  - ◆ **le suivi des filiales et des participations et les développements à l'international**, avec en particulier,
    - pour l'international : le point d'information régulier sur TAV Airports et AIG Group et l'acquisition de 49 % de GMR Airports et le projet d'acquisition par TAV Airports de l'aéroport international d'Almaty au Kazakhstan, la décision de prolonger l'alliance Hublink d'un an entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group ;
    - un suivi particulier pour certaines filiales françaises;
  - ◆ la contribution d'Aéroports de Paris au fond de compensation des nuisances aéroportuaires.

Le conseil d'administration a constitué quatre comités : un comité d'audit et des risques, un comité de la stratégie et des investissements, un comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance et un comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise. La mission des comités est de concourir à la préparation des décisions du conseil d'administration en émettant des avis qui sont ensuite exposés au conseil. Les Présidents des comités, ou un membre qu'ils auront désigné, rendent compte au conseil d'administration des débats et des avis des comités. Leurs attributions et modalités particulières de fonctionnement sont décrites dans le règlement intérieur consultable sur le site [www.parisaeroport.fr](http://www.parisaeroport.fr). Leur composition ainsi que leur activité au cours de l'exercice 2020 sont décrites ci-dessous.

Les membres de chaque comité sont désignés, sur proposition du Président-directeur général, par le conseil d'administration parmi les administrateurs, en fonction de leurs compétences au regard des missions de celui-ci, de leur expérience, de l'intérêt qu'ils portent aux sujets qui y sont traités et enfin de leur disponibilité. Le Président de chaque comité est désigné par le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

La durée de la mission des membres de chaque comité est identique à la durée de leur mandat d'administrateur.

Le contrôleur général et le commissaire du gouvernement ou le commissaire du gouvernement adjoint peuvent assister avec voix consultative à toutes les réunions des comités. Il convient d'éviter la présence d'administrateurs croisés, entre Aéroports de Paris et toutes autres sociétés, dans des comités analogues.

Les comités se réunissent au moins trois jours avant la réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte un projet de délibération sur les questions relevant de leurs attributions, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Les membres des comités reçoivent les documents nécessaires à leurs travaux au moins trois jours ouvrables avant la tenue du comité.

Les membres des comités et toutes les personnes invitées aux réunions des comités sont tenus à une obligation de confidentialité à l'égard de toutes les informations qui leur sont communiquées ou auxquelles ils ont accès à l'occasion de leur mission.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les comités peuvent entendre les membres des directions de la société et du groupe ou également recourir à des experts ou conseils extérieurs en cas de besoin. Les comités doivent toutefois veiller à l'objectivité des experts ou conseils extérieurs concernés.

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

## LE COMITE D'AUDIT ET DES RISQUES

## Composition

Le règlement intérieur dispose que la société Aéroports de Paris est dotée d'un comité d'audit et des risques composé de cinq membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un représentant de l'État, un représentant des salariés et des administrateurs, de préférence indépendants au regard des critères posés par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, choisis parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale. Le comité d'audit et des risques ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Au 31 décembre 2020, le comité est composé de quatre membres : Jacques Gounon, son Président, Isabelle Bui, Frédéric Gillet et Françoise Debrus représentante permanente de la société Predica, administrateur indépendant.

Le conseil d'administration a constaté que les membres du comité d'audit et des risques satisfont au critère de compétences en matière financière ou comptable prévues par les textes en vigueur.

L'exposé des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices rend compte de leurs compétences dans les domaines comptable et financier.

## Missions et fonctionnement

Le règlement intérieur du comité d'audit et des risques s'appuie sur le code de commerce et les recommandations de l'AMF. Le comité d'audit et des risques est également soumis à l'ordonnance n°2016/315 du 17 mars 2016 relative au commissariat aux comptes.

Le comité d'audit et des risques, sous la responsabilité du conseil d'administration, assure le suivi de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés et suit le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière. Il suit la réalisation par les commissaires aux comptes de leurs missions et s'assure de l'indépendance de ces derniers. Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris de nature sociale et environnementale, ainsi que de l'audit interne. Il examine la pertinence de la politique financière du groupe. Il éclaire le conseil d'administration sur la fiabilité et la qualité des informations qui lui sont délivrées. Le comité d'audit et des risques veille à la compétence, l'indépendance et l'objectivité des experts extérieurs auxquels il peut avoir recours.

Le comité peut entendre les cadres dirigeants autres que les mandataires sociaux dans les conditions qu'il détermine. Il auditionne le directeur général adjoint finances, stratégie et administration, le directeur général adjoint en charge de l'international, le secrétaire général du groupe (notamment en charge des sujets RSE), le directeur des comptabilités, le directeur de l'audit interne, le directeur de la sûreté et de la maîtrise des risques, le directeur de l'éthique et les commissaires aux comptes.

## L'activité du comité d'audit et des risques en 2020

Le comité d'audit et des risques se réunit au moins quatre fois par an et autant que nécessaire, et ne peut se réunir que si la moitié de ses membres est présente. En 2020, il s'est réuni 8 fois avec un taux de présence de ses membres de 91 %. Les commissaires aux comptes ont participé à toutes les séances du comité.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment examiné les dossiers portant sur :

- ◆ l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels 2019 et des états financiers semestriels 2020, l'établissement du rapport de gestion 2019 décrivant l'exposition aux risques y compris de nature sociale et environnementale, l'affectation du résultat 2019 ;
- ◆ la gestion des conséquences de l'épidémie de Covid-19 sur le Groupe ADP avec le plan d'actions mise en œuvre et le point très régulier sur la situation opérationnelle et financière du Groupe ADP ;
- ◆ l'établissement des documents de gestion prévisionnelle et le rapport sur l'évolution de la société Aéroports de Paris, la re-prévision budgétaire consolidée 2020 du groupe, le budget de l'exercice 2021 du groupe ;
- ◆ la nouvelle proposition tarifaire des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2019 au 31 mars 2020, la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2021 au 31 mars 2022 ;
- ◆ le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2019 ;
- ◆ la présentation du rapport complémentaire des commissaires aux comptes ;
- ◆ l'état de la cartographie des risques du Groupe ADP en 2020 prenant en compte les aspects sociaux et environnementaux et l'état de la cartographie des risques de corruption, accompagnées des plans d'actions associés, le bilan d'activité d'audit interne 2019, le point d'avancement du programme d'audit 2020 et établissement du programme d'audit 2021 de la direction de l'audit ;
- ◆ le point sur le plan d'Éthique et de Compliance ;
- ◆ le suivi des engagements hors bilan par le suivi des cautions, avals et garanties ;
- ◆ l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ;
- ◆ le suivi des principaux projets d'investissement ;
- ◆ l'examen des conséquences de la crise sanitaire sur le Groupe ADP : la repriorisation des investissements 2020-2022, le programme d'investissements 2021-2022 et le plan de financement associé ;

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

- ◆ le suivi des filiales et des participations et les développements à l'international, avec en particulier,
  - pour l'international : le point d'information régulier sur TAV Airports et AIG Group et l'acquisition de 49 % de GMR Airports et, par TAV Airports, de l'aéroport international d'Almaty au Kazakhstan, la décision de prolonger l'alliance Hublink d'un an entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group ;
  - un suivi particulier pour certaines filiales françaises ;
- ◆ le compte-rendu de l'administrateur référent de sa mission de prévention des conflits d'intérêts ;
- ◆ la procédure d'approbation par le comité d'audit et des risques des services autres que la certification des comptes fournis par les commissaires aux comptes en application de l'article L.823-19 du code de commerce ;
- ◆ le déclassement de la qualification de certaines conventions réglementées, l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2019 en application de la charte relative aux conventions réglementées ;
- ◆ Procédure de sélection des commissaires aux comptes.

### LE COMITE DE LA STRATEGIE ET DES INVESTISSEMENTS

#### Composition

Le règlement intérieur du conseil dispose que la société Aéroports de Paris est dotée d'un comité de la stratégie et des investissements composé de six membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés.

Au 31 décembre 2020, il comprend les six membres suivants : Augustin de Romanet, son Président, Isabelle Bui, Geneviève Chauv Deby, Fayçal Dekkiche, Jabine van der Meijs et Joël Vidy.

#### Missions et fonctionnement

Le comité de la stratégie et des investissements a notamment pour mission de formuler au conseil d'administration des avis sur :

- ◆ la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe ADP ;
- ◆ les orientations du Groupe ADP en matière d'opérations de diversification ou d'opérations de croissance ;
- ◆ les projets significatifs d'investissement et de développement ou de cession de participations.

Il examine la doctrine économique de l'entreprise et toute question relative à la définition et à la mise en œuvre de la

stratégie du Groupe ADP que le conseil d'administration veut bien lui soumettre.

#### L'activité du comité de la stratégie et des investissements en 2020

Le comité de la stratégie et des investissements se réunit au moins trois fois par an et autant que nécessaire et ne peut se réunir que si la moitié de ses membres est présente. En 2020, il s'est réuni six fois avec un taux de présence de ses membres de 86 %. Il est à noter qu'un séminaire stratégique réunissant le conseil d'administration s'est également tenu le 5 novembre 2020.

Au cours de ses réunions, il a notamment abordé :

- ◆ la **stratégie** du groupe avec notamment,
  - un point d'avancement au 31 décembre 2019 du plan stratégique "Connect 2020";
  - l'examen des conséquences de la crise sanitaire sur le Groupe ADP : la nouvelle situation du transport aérien, l'adaptation du modèle économique de l'Entreprise, la restructuration du Groupe ADP, la repriorisation des investissements 2020-2022, le programme d'investissements 2021-2022 et le plan de financement associé ;
  - l'examen des principaux projets d'investissement notamment l'avancée du projet de réaménagement de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le **suivi** des filiales et des participations et les développements à l'international, avec en particulier :
  - pour l'international : l'acquisition de 49 % de GMR Airports et la décision de prolonger l'alliance Hublink d'un an entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group ;
  - un suivi particulier pour certaines filiales françaises.

### LE COMITE DES REMUNERATIONS, NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

#### Composition

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance est composé de cinq membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un représentant de l'État, un administrateur représentant des salariés et des administrateurs nommés par l'assemblée générale. Il ne peut comprendre parmi ses membres aucun dirigeant mandataire social exécutif et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du comité pour les nominations et les plans de succession.

Au 31 décembre 2020, le comité est composé de quatre membres : Françoise Debrus, administrateur indépendant, représentante permanente de la société Predica et Présidente du comité, Jacques Gounon, administrateur

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

indépendant, Jean-Paul Jouvent et Isabelle Bui. VINCI, représenté par Xavier Huillard, était membre de ce comité jusqu'au 15 décembre 2021, date de sa démission.

Le conseil d'administration a veillé, pour s'assurer de son bon fonctionnement, à ce que le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance soit organisé de façon à ce que sa présidence soit confiée à un administrateur indépendant et comprenne tous les administrateurs indépendants du conseil.

Le comité a mis en œuvre un plan d'action pour augmenter le nombre d'administrateurs indépendants.

### Missions et fonctionnement

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a notamment pour mission d'étudier et de formuler des propositions sur le montant et l'évolution de la rémunération totale (et de chacun de ces éléments) des mandataires sociaux, ainsi que sur les avantages en nature ou tout autre mode de rémunération, dans le respect des recommandations de l'AFEP-MEDEF. Le comité donne son avis sur la politique de rémunérations des principaux dirigeants de la société et propose au conseil d'administration un montant global et la règle de répartition pour la rémunération des administrateurs en tenant compte de leur assiduité aux séances et de la rémunération des censeurs. Il propose au conseil d'administration une politique pour le remboursement des frais liés à l'exercice de la fonction d'administrateur.

Ce comité a la charge de faire des propositions au conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionariat de la société, pour parvenir à une composition équilibrée du conseil : représentation entre les femmes et les hommes, nationalité, expériences internationales, expertises, etc. En particulier, il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Il doit débattre de la qualification des administrateurs indépendants.

Le comité établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

### L'activité du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance en 2020

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance se réunit au moins une fois par an et autant que nécessaire et ne peut se réunir que si les deux-tiers de ses membres sont présents. En 2020, il s'est réuni quatre fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur :

- ◆ la cooptation d'un administrateur et l'examen de son indépendance ; la revue annuelle des critères d'indépendance des administrateurs au regard du Code Afep-Medef, fondée notamment sur la fixation de critères quantitatifs et qualitatifs

permettant d'apprécier le caractère significatif ou non de la relation entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration ;

- ◆ l'évaluation interne du fonctionnement du conseil d'administration ;
- ◆ la rémunération du Président-directeur général, avec l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé de la part variable relative à l'exercice 2019 ;
- ◆ la rémunération 2020 du Président-directeur général avec la fixation du montant de la part fixe et de la part variable ainsi que les objectifs associés ;
- ◆ la répartition de la rémunération des administrateurs et des censeurs ;
- ◆ la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et de celle des mandataires sociaux autres que PDG ;
- ◆ la désignation d'un nouvel administrateur référent ;
- ◆ l'examen du plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et de la continuité de gestion ;
- ◆ la synthèse des frais engagés par les membres du conseil d'administration en 2019 ;
- ◆ la politique de rémunération des membres du COMEX ;
- ◆ l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2019 et du chapitre 13 de l'URD ;
- ◆ les principes de composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

## LE COMITE DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

### Composition

Le comité RSE est composé de six membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés. Les membres sont désignés par le conseil d'administration, parmi les administrateurs, en fonction de leurs compétences au regard des missions du comité, de leur expérience, de l'intérêt qu'ils portent aux sujets qui y sont traités et de leur disponibilité.

Au 31 décembre 2020, le comité est composé de six membres : Fanny Letier, sa présidente, Brigitte Blanc, Françoise Debrus, administrateur indépendant, représentante permanente de la société Predica, Nancy Dunant, Frédéric Gillet et Perrine Vidalenche.

### Missions et fonctionnement

Le comité RSE a pour mission :

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

- ◆ d'examiner les principaux enjeux dans le champ de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise auxquels la Société est confrontée ;
- ◆ d'examiner la stratégie et le plan d'actions en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, en ce compris les engagements pris par la Société en la matière, de suivre leur mise en œuvre et de proposer toute mesure sur ce sujet ;
- ◆ de formuler au conseil d'administration toute proposition ou avis visant la prise en considération des enjeux en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise de la Société dans la détermination des orientations de son activité ;
- ◆ d'examiner les rapports relatifs à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise soumis au conseil d'administration en application des lois et règlements applicables ;
- ◆ d'étudier les notations extra-financières obtenues par la Société et de définir le cas échéant des objectifs dans ce domaine ;
- ◆ dans le domaine du mécénat, d'examiner les lignes directrices et principes d'intervention de la société. Un bilan annuel des actions de mécénat est présenté au comité.

### L'activité du comité de la responsabilité sociétale en 2020

Le comité RSE se réunit au moins une fois par an et autant que nécessaire. Le comité RSE ne peut se réunir que si la moitié des membres désignés sont présents. En 2020, il s'est réuni

## La direction générale

Augustin de Romanet a été renouvelé dans ses fonctions de Président-directeur général d'Aéroports de Paris par décret en date du 29 mai 2019.

L'article 14 des statuts d'Aéroports de Paris prévoit que le Président du conseil d'administration assure également la direction générale de la société. Il porte le titre de Président-directeur général. Il est nommé par décret, parmi les administrateurs, sur proposition du conseil d'administration.

Au regard de l'actionariat d'Aéroports de Paris, cette unicité des fonctions permet dans un environnement en mutation de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle. Le conseil d'administration a confirmé ce choix en proposant à l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017 de l'inscrire dans les statuts de la société. Dans le cadre de l'évaluation externe du conseil, établie en 2019, confirmée par l'évaluation interne réalisée en 2020, les membres du conseil d'administration ont considéré que l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général est adaptée au contexte de la société car il existe un véritable équilibre des pouvoirs.

Les limitations de pouvoir du Directeur général décidées par le conseil d'administration sont de nature à assurer un

équilibre entre le dirigeant mandataire social exécutif et le conseil d'administration, tout en préservant la flexibilité et la réactivité nécessaires dans l'administration et la gestion de la société dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance.

quatre fois avec un taux de présence de ses membres de 92 %.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment débattu sur :

- ◆ la raison d'être de la société et le bilan de sa prise en compte ainsi que celle des enjeux sociaux et environnementaux dans les projets soumis au conseil d'administration ;
- ◆ la déclaration de performance extra-financière 2019 décrivant notamment les principaux risques RSE ;
- ◆ la politique de la société Aéroports de Paris en matière de non-discrimination et de diversité, l'égalité professionnelle et salariale, la politique de mixité au sein des instances dirigeantes ;
- ◆ la santé et la sécurité au travail ;
- ◆ le programme Éthique et Compliance, le baromètre du climat éthique 2019 ;
- ◆ la politique et le bilan du mécénat ;
- ◆ la politique de gestion des ressources humaines ;
- ◆ l'engagement citoyen pendant la crise sanitaire ;
- ◆ les nouveaux engagements biodiversité du groupe ;
- ◆ la proposition de feuille de route 2021.

En application de l'article 14 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut, sur proposition du Président-directeur général, nommer jusqu'à cinq personnes chargées d'assister le Président-directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance s'est assuré de la mise en place d'un plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et de la mise en place de mesures de continuité de gestion de la société. Ces mesures s'appuient notamment sur les dispositions de l'article 21 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 relatif à la gouvernance en cas de vacance du mandat du Président-directeur général et sur les délégations du Président-directeur général accordées aux membres du Comex.

Le Président-directeur général n'exerce pas plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées

### Rapport sur la gouvernance d'entreprise

extérieures au groupe, y compris étrangères. L'avis préalable du conseil a en outre été recueilli pour accepter un nouveau

mandat social dans une société cotée. Les mandats exercés par le Président-directeur général sont décrits ci-avant.

## Limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Les limitations des pouvoirs du Président-directeur général d'Aéroports de Paris ont été fixées par délibération du conseil d'administration du 9 septembre 2005, modifiée le 24 janvier 2019.

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a décidé que le Président-directeur général doit obtenir l'autorisation préalable du conseil pour les actes suivants :

- ◆ stratégie et grands projets : adoption du plan d'investissement et de financement sur cinq ans du Groupe ADP ; approbation des projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés par Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce d'un montant supérieur à :
  - en France à 60 millions d'euros ;
- ◆ à l'étranger à 50 millions d'euros ;
- ◆ principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports ou entre aérobares ;
- ◆ approbation des contrats prévus aux articles 2 et 3 de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports ;
- ◆ tarification : approbation du contrat pluriannuel de régulation économique ; fixation du taux des redevances visées au 1° de l'article R.224-2 du code de l'aviation civile ;
- ◆ en matière financière : approbation des transactions et renonciations de créances d'un montant supérieur ou égal à 15 millions d'euros hors taxes.

Ces limitations de pouvoir ont été intégrées dans le règlement intérieur du conseil d'administration qui énonce ses attributions en tenant compte des limitations de pouvoir du Président-directeur général.

## Dérogations au code AFEP-MEDEF

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 relatif à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire.

Les dispositions du code AFEP-MEDEF (disponible depuis le lien [https://afep.com/wp-content/uploads/2020/01/Code-Afep-Medef-r%C3%A9vision-janvier-2020\\_-002.pdf](https://afep.com/wp-content/uploads/2020/01/Code-Afep-Medef-r%C3%A9vision-janvier-2020_-002.pdf)) écartées, et les raisons pour lesquelles elles le sont, figurent ci-dessous.

### Nombre d'administrateurs indépendants (chapitre 9 du Code AFEP-MEDEF)

Selon le code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration de la société devrait comprendre au moins un tiers d'administrateurs qualifiés « d'indépendants », les administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés pour établir ce pourcentage. La société est dans l'impossibilité de respecter cette recommandation.

La dérogation à cette recommandation s'explique notamment par la détention majoritaire du capital par l'État :

- ◆ l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 :
  - réserve un siège à l'administrateur représentant l'État, nommé par arrêté ;
  - permet à l'État de proposer des administrateurs à l'assemblée générale des actionnaires. Cinq administrateurs ont été proposés par l'État, ils représentent les intérêts de l'État en sa qualité d'actionnaire (article 6 III de l'ordonnance précitée). Ces derniers ne peuvent pas répondre aux critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF, auquel la société se réfère, dès lors que l'État contrôle la société Aéroports de Paris ;
- réserve un tiers de sièges aux représentants des salariés élus par les salariés (ces administrateurs ne sont pas indépendants et selon le Code AFEP-MEDEF ne sont pas comptabilisés dans le calcul de la part des administrateurs indépendants).
- ◆ les 6 autres membres sont désignés par l'assemblée générale ordinaire parmi lesquels 4 administrateurs ne répondent pas aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF. Pour mémoire, la société Vinci a démissionné de son mandat d'administrateur le 15 décembre 2020.

Sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration, dans sa séance du 18 décembre 2020, a examiné au regard des critères d'indépendance posés par le code AFEP-MEDEF la situation personnelle de chacun des administrateurs.

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

En s'appuyant sur des critères qualitatifs et quantitatifs préalablement définis, le comité a également débattu sur l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe par chaque administrateur. Le critère quantitatif est mesuré, comme les années précédentes, à partir d'un seuil de matérialité de 2 % des achats de l'entreprise. Les critères qualitatifs sont mesurés au regard de la continuité de la relation, de l'importance de la relation contractuelle et concurrentielle et de la situation de l'administrateur ou du représentant permanent (existence d'un pouvoir décisionnel direct ou indirects sur les contrats constitutifs de la relation d'affaires).

À l'issue de cet examen, le conseil d'administration a réitéré la qualité d'administrateur indépendant de l'administrateur suivant qui satisfait aux critères. La société Prédica et son représentant permanent qui n'ont pas de relations d'affaires significatives entre le Groupe Crédit Agricole et la société Aéroports de Paris avec un flux d'affaires très inférieur au seuil de matérialité de 2% des achats retenu. En outre, sur le plan de l'organisation de la relation, Françoise Debrus, représentant permanent de Prédica et Directrice des Investissements du Crédit Agricole Assurances Solutions (Société mère de Prédica) ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien du courant d'affaires.

Le conseil d'administration a réitéré la qualité d'administrateurs non indépendants pour :

- ◆ Augustin de Romanet, dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- ◆ Jacques Gounon, administrateur depuis plus de douze ans ;
- ◆ Dirk Benschop et Jacoba van der Meijs, mandataires sociaux d'une entreprise dans laquelle siège un salarié d'Aéroports de Paris ;
- ◆ la société VINCI ainsi que son représentant permanent, en raison du caractère significatif de la relation d'affaires avec la société. Au regard du critère quantitatif, il est apprécié un flux d'affaires entre les deux groupes supérieur au seuil de matérialité de 2% des achats retenu. Sur le plan qualitatif, le Groupe Vinci, acteur majeur du BTP, entretient une relation continue avec la Société Aéroports de Paris dans les marchés de travaux. De par sa présence dans le secteur d'activité aéroportuaire, le Groupe Vinci, avec sa filiale Vinci Concessions, est également soit concurrent, soit partenaire d'Aéroports de Paris dans les appels d'offres sur certains projets aéroportuaires. Par ailleurs, sur le plan de l'organisation de la relation, la société Vinci ainsi que son représentant permanent, Xavier Huillard, sont considérés comme ayant un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cas de situations concurrentielles dans les appels d'offres sur les projets aéroportuaires constitutives de conflits d'intérêts avérés ou patents ;
- ◆ les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État qui contrôle la société ;
- ◆ l'administrateur représentant l'État dès lors que l'État contrôle la société Aéroports de Paris ;
- ◆ les six administrateurs représentant les salariés, en raison de l'existence d'un contrat de travail avec la société.

Toutefois, le conseil d'administration s'efforce de se conformer aux principes de bonne gouvernance posés par le Code AFEP-MEDEF afin de veiller à son bon fonctionnement. Compte tenu de la démission de la société Vinci le 15 décembre 2020, le conseil d'administration n'a pas été en mesure au 31 décembre 2020 de modifier sa composition mais le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance met tout en œuvre pour augmenter la proportion d'indépendants. La conséquence est que la composition du comité d'audit et des risques et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance ne respecte plus momentanément la proportion du nombre d'administrateurs indépendants. En tout état de cause, les membres de ces comités travaillent de façon strictement indépendante, tant vis-à-vis de l'actionnaire principal que de la Direction de l'entreprise, et peut recourir à des experts indépendants lorsqu'ils l'estiment nécessaire. Toutefois, la présidence du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance est confiée à un administrateur indépendant conformément à la recommandation du Code Afep-Medef.

Pour mémoire, selon le code AFEP-MEDEF, un administrateur peut être qualifié d'indépendant dès lors qu'il satisfait aux critères suivants :

- ◆ ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ◆ ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis

### Rapport sur la gouvernance d'entreprise

moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur<sup>1</sup> ;

- ◆ ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil<sup>2</sup> :
  - significatif de la société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;

- ◆ ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ◆ ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ◆ ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans ;
- ◆ Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

### Séances du conseil d'administration et réunions des comités (chapitre 11 du Code AFEP-MEDEF)

En 2020, il n'y a pas eu de réunion hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif. La taille et la composition particulière du conseil d'administration, qui répond à des obligations légales spécifiques, ne se prêtent pas, de manière aisée, à une réunion hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif.

Néanmoins, les administrateurs ont confirmé, lors de l'évaluation externe restituée lors de la séance du conseil d'administration du 11 décembre 2019, confirmée par l'évaluation interne restituée lors de la séance du conseil d'administration du 18 décembre 2020 leur appréciation

positive concernant la liberté de parole et la qualité des débats au sein du conseil. En 2019, ils ont notamment souligné que "le style de leadership du président est un élément essentiel, car il arrive à créer une dynamique dans le débat et à gérer les différentes parties prenantes afin de mener le conseil vers le consensus grâce à une combinaison de direction claire et de diplomatie. La parole semble libre malgré une taille importante et la présence d'un actionnaire de contrôle, et ceci est la résultante d'une attitude d'écoute et d'ouverture, d'une gestion stricte et efficace du temps, d'une préparation solide des dossiers et de la présence de personnalités qui savent se faire entendre".

### Durée des fonctions des administrateurs (chapitre 14 du Code AFEP-MEDEF)

Le mandat des administrateurs d'Aéroports de Paris excède la durée de quatre ans fixée par le code AFEP-MEDEF.

La durée du mandat des administrateurs est fixée à 5 ans, une durée cohérente avec la durée du contrat de régulation économique. Parallèlement, l'échelonnement des mandats a été organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

### Détention d'actions par l'administrateur (chapitre 20 du Code AFEP-MEDEF)

La charte des membres du conseil d'administration, figurant en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, prévoit, conformément au code AFEP-MEDEF, que les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires doivent détenir, à titre personnel, un nombre d'actions de la société significatif au regard des jetons de présence alloués. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit utiliser ses jetons de présence à leur acquisition.

Cette recommandation ne peut pas s'appliquer au sein de la société pour les membres suivants dispensés d'être propriétaires d'actions de la société :

- ◆ l'administrateur désigné par l'État et les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État, en application de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014,
- ◆ les administrateurs élus par les salariés en application de l'article 22 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public. Leur mandat est gratuit.

Enfin, les deux administrateurs représentant Royal Schiphol Group, en application du pacte d'actionnaires qui les

<sup>1</sup> Ainsi, M. X, dirigeant mandataire social exécutif de la société A ne peut être considéré comme indépendant au sein de la société B si :  
- la société B détient un mandat d'administrateur chez A directement ou par l'intermédiaire d'une filiale (indirectement) ; ou si B a désigné un salarié pour être administrateur chez A ;

- ou si un dirigeant mandataire social exécutif de B (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur chez A.

<sup>2</sup> Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

désigne, passé en date du 1er décembre 2008 entre N.V. Luchthaven Schiphol (Royal Schiphol Group) et la République Française en présence d'Aéroports de Paris, ne détiennent pas à titre personnel un nombre significatif d'actions de la société dans la mesure où Royal Schiphol Group détient 8 % du capital social d'Aéroports de Paris et perçoit le montant de leur rémunération.

### Obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux (chapitre 23 du Code AFEP-MEDEF)

Le conseil d'administration, dans sa séance du 15 juillet 2014, confirmé dans sa séance du 20 mai 2019, a décidé de ne fixer aucun seuil de conservation d'actions dans la mesure où :

- ◆ le Président-directeur général ne bénéficie d'aucune option d'action ou action de performance ;
- ◆ le Président-directeur général a renoncé au versement de sa rémunération en tant que membre du conseil d'administration d'Aéroports de Paris et de ses sociétés ;
- ◆ la rémunération est encadrée par le décret n° 2012-915 du 16 juillet 2012 relatif au contrôle de l'État sur les rémunérations des dirigeants d'entreprises publiques.

L'engagement du Président-directeur général d'Aéroports de Paris n'est pas lié aux intérêts qu'il peut détenir dans l'entreprise. Il agit dans l'intérêt social, quel que soit le nombre d'actions détenues à titre personnel.

## Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale

La description du mode de fonctionnement et des principaux pouvoirs de l'assemblée générale des actionnaires d'Aéroports de Paris, ainsi que des droits des actionnaires et des modalités d'exercice de ces droits, figure aux articles 20 et 21 des statuts de la société. Ces statuts, modifiés par l'assemblée générale mixte du 12 mai 2020, peuvent être consultés sur le site [www.parisaeroport.fr](http://www.parisaeroport.fr).

Depuis le 3 avril 2016, en application de l'article L 225-123 du Code de commerce, les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription au nominatif depuis 2 ans au moins au nom du même actionnaire bénéficient automatiquement d'un droit de vote double.

## Description de la procédure mise en place par le conseil d'administration pour l'évaluation des conventions portant sur des conditions courantes et conclues à des conditions normales -Description de sa mise en œuvre

La procédure d'évaluation des conventions réglementées portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales (les "conventions dites « libres ») est décrite dans la charte interne relative aux conventions réglementées adoptée par le conseil d'administration le 11 décembre 2019.

Cette procédure mise en œuvre depuis l'année 2020 conduit le conseil d'administration à s'assurer que ces conventions ont bien porté sur des opérations courantes et ont été conclues à des conditions normales telles que définies dans la charte susvisée. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Le conseil d'administration examine un état récapitulatif des conventions dites « libres » établi par la Direction Juridique et des Assurances, lors de la séance durant laquelle sont examinées les conventions réglementées conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice.

Cet état récapitulatif expose l'objet, la durée, l'enjeu financier des conventions dites « libres » et les conditions dans lesquelles elles ont été conclues.

Enfin, les conventions dites « libres » sont réexaminées par la Direction Juridique et des Assurances, lors de toute modification, renouvellement, reconduction ou résiliation, de sorte qu'une convention précédemment considérée comme libre et à ce titre exclue de la procédure des conventions réglementées peut être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration lors de sa modification, de son renouvellement, de sa reconduction ou de sa résiliation, et inversement.

### 3. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

Aux termes de l'article 7 des statuts de la Société, « les modifications du capital ne peuvent avoir pour effet de faire perdre à l'État la majorité du capital social ».

La loi n°2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi "Pacte") a supprimé le second alinéa de l'article L. 6323-1 du Code des transports qui disposait que la majorité du capital de la société Aéroports de Paris était détenue par l'Etat.

#### Structure du capital de la société

À la date du présent rapport, le capital social d'Aéroports de Paris s'élève à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions d'une valeur nominale de 3 euros chacune, entièrement libérées, et n'a fait l'objet d'aucune modification en 2020.

Au 31 décembre 2020, l'Etat français détient 50,6 % du capital et des droits de vote de la Société.

#### Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Aux termes de l'article 9 des [statuts](#) de la Société, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à détenir, au sens de l'article L.233-9 du code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à 1% du capital ou des droits de vote de la Société est tenue, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le franchissement de seuil à compter de l'inscription des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à Aéroports de Paris, par lettre recommandée avec accusé de réception, le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède.

Par ailleurs, cette personne devra également informer Aéroports de Paris, dans sa lettre de déclaration de franchissement de seuils, des précisions auxquelles il est fait référence au 3<sup>ème</sup> alinéa du I de l'article L. 233-7 du code de commerce.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions décrites ci-avant, chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est atteint ou franchi, à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, jusqu'au seuil de 5 % prévu à l'article L. 233-7 du code de commerce. À compter du franchissement du seuil de 5 % précité, une déclaration doit être effectuée dans les conditions identiques à celles mentionnées ci-avant, chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est atteint ou franchi, à la hausse comme à la baisse quelle qu'en soit la raison.

Les statuts de la Société prévoient que le non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils peut donner lieu à la privation des droits de vote afférents aux titres dépassant les seuils soumis à déclaration sur demande lors de l'assemblée générale d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital ou des droits de vote d'Aéroports de Paris.

#### Déclarations de franchissement de seuils étant susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les franchissements des seuils légaux dont la Société a été informée depuis son introduction en bourse sont les suivants :

- ◆ franchissement à la baisse par l'État français du seuil légal des deux tiers du capital et des droits de vote le 1<sup>er</sup> décembre 2008, la détention de l'État étant de 60,4 % à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par NV Luchthaven Schiphol (Royal Schiphol Group) du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 1<sup>er</sup> décembre 2008, la détention de NV Luchthaven Schiphol (Royal Schiphol Group) étant de 8 % à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la Caisse des Dépôts et Consignations par l'intermédiaire de la société anonyme Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) du seuil légal de 5 % du capital le 15 juillet 2009, la détention directe et indirecte de la Caisse des Dépôts et Consignations étant de 8,63 % à l'issue de ce franchissement ;

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

- ◆ franchissement à la hausse par l'État français et le Fond Stratégique d'Investissement (FSI), agissant de concert, des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,3 % et 50 % du capital et des droits de vote le 25 novembre 2009, la détention de l'État français et du FSI étant de 60,13 % à l'issue de ces franchissements ;
- ◆ franchissement à la baisse par le FSI, contrôlé par la Caisse des Dépôts et Consignations, du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 5 juillet 2013, la détention du FSI étant nulle et celle de la Caisse des dépôts et consignations étant de 0,7 % du capital et des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par SOC 15, une société contrôlée par la société Vinci, du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 5 juillet 2013, la détention de SOC 15 étant de 8,0 % du capital et des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire de la société anonyme Prédica, du seuil légal de 5 % des droits de vote le 4 avril 2016, la détention de cette dernière étant de 4,81 % du capital et de 5,55 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, du seuil légal de 5 % du capital le 3 août 2016, sa détention étant de 5,04 % du capital et de 5,63 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la société Prédica du seuil légal de 5 % du capital le 5 août 2016, sa détention étant de 5,01 % du capital et de 5,62 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ; la détention de Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, est donc de 5,14 % du capital et de 5,69 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement.

La Société n'a pas connaissance de franchissements de seuils statutaires qui seraient susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

Sous réserve de ce qui est précisé dans le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, la Société, à la date du présent rapport, n'a pas connaissance d'une participation directe ou indirecte dans son capital qui pourrait, compte tenu de la participation majoritaire de l'Etat français, avoir une incidence en cas d'offre publique ou entraîner un changement de contrôle de la Société.

## Droits de contrôle spéciaux

Aucune action d'Aéroports de Paris ne confère de droits de contrôle spéciaux à son détenteur.

## Actionnariat du personnel

Le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ADP ACTIONNARIAT SALARIE, a été créé pour les besoins de la conservation et de la gestion des actions acquises par les ayants droit relevant des sociétés adhérentes du Plan d'Épargne Groupe (PEG). Le conseil de surveillance de ce FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIE est composé de 4 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 4 représentants d'Aéroports de Paris et des sociétés ayant adhéré au PEG. Les représentants des salariés

porteurs de parts sont élus par les porteurs de part. Le conseil de surveillance exerce notamment, conformément à la réglementation applicable, le droit de vote attaché aux titres compris dans le fonds et à cet égard désigne un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

## Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pactes d'actionnaires)

### Alliance avec Royal Schiphol Group

Un accord de coopération industrielle a été conclu entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group (« l'Accord de coopération »), le 14 novembre 2008 pour une durée initiale

de 12 ans à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2008, puis renouvelé pour une année supplémentaire soit jusqu'au 30 novembre 2021, par avenant en date du 18 novembre 2020.

- ◆ Cet accord s'est traduit notamment par des participations croisées entre Aéroports de Paris et

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

Royal Schiphol Group<sup>1</sup> ; à ce titre deux accords ont été conclus un pacte d'actionnaires concernant Aéroports de Paris, conclu entre l'État français et Royal Schiphol Group, en présence d'Aéroports de Paris, et

- ◆ un accord de sortie (l'« *Exit Agreement* ») conclu entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group.

Les stipulations de ces accords concernant la cession ou l'acquisition d'actions Aéroports de Paris prévoient les stipulations qui suivent.

### Inaliénabilité des actions (« lock up »)

Royal Schiphol Group s'est engagée à ne pas transférer la propriété des actions qu'elle détient dans Aéroports de Paris pendant toute la durée de l'accord de coopération sauf dans certains cas limités.

### Droit de première offre d'Aéroports de Paris / droits de préemption de l'État et d'Aéroports de Paris

Aéroports de Paris dispose, après résiliation de l'accord de coopération, d'un droit de première offre pendant une période de temps limitée à compter de la résiliation de l'accord de coopération, lui permettant de faire une offre à Royal Schiphol Group sur les titres qu'elle détient dans Aéroports de Paris ou désigner un tiers qui fera une offre sur les titres Aéroports de Paris. En l'absence d'exercice par Aéroports de Paris de son droit de première offre, ou si Royal Schiphol Group n'accepte pas son offre d'acquisition, Royal Schiphol Group aura le droit de céder ses actions Aéroports de Paris soit sur le marché, soit à une ou plusieurs personnes identifiées, étant précisé que l'État et Aéroports de Paris auront alors un droit de préemption. Le droit de préemption de l'État doit être exercé dans un délai fixé entre les parties et prévaut sur le droit de préemption d'Aéroports de Paris.

### Droit de veto de l'État français et d'Aéroports de Paris

Dans le cas d'un projet de cession à personnes identifiées des actions Aéroports de Paris détenues par Royal Schiphol Group, l'État français et Aéroports de Paris disposent d'un droit de veto pour s'opposer à cette cession, pouvant être exercé une fois par projet de cession et dans un délai convenu entre les parties.

### Engagement de maintien du niveau des participations (« standstill »)

Sauf pour certains cas visant à permettre que Royal Schiphol Group puisse ne pas être dilué dans le capital d'Aéroports de Paris, Royal Schiphol Group et ses affiliés ne peuvent

augmenter leur participation dans Aéroports de Paris sans l'accord préalable de l'État et ne peuvent agir de concert avec des tiers.

### Droit de cession forcée de l'État français

L'État français dispose d'un droit de cession forcée des actions Aéroports de Paris détenues par Royal Schiphol Group, exerçable, dans un délai convenu entre les parties, en cas de cession par l'État d'actions ADP conduisant le tiers acquéreur à devoir lancer une offre publique ou une garantie de cours sur toutes les actions Aéroports de Paris. Le prix d'acquisition des actions Aéroports de Paris détenues par Royal Schiphol Group sera le prix par action payé par le tiers acquéreur à l'État ou le prix de l'offre publique ou de la garantie de cours, si celui-ci est plus élevé. Si tout ou partie de la contrepartie payée par le tiers acquéreur n'est pas en numéraire, cette contrepartie sera évaluée à sa valeur de marché et, en cas de désaccord entre Royal Schiphol Group et l'État, une procédure d'expertise sera mise en œuvre pour déterminer cette valeur de marché selon le mécanisme prévu dans le pacte d'actionnaires.

### Terme et causes de résiliation des accords

Le pacte d'actionnaires est conclu dans le cadre et pour la durée de l'Accord de coopération, . Il prendra fin en cas de résiliation de l'Accord de coopération en cas de survenance d'une des « causes de résiliation » listées ci-après après avoir donné effet aux stipulations régissant la cession de la participation de Royal Schiphol Group dans Aéroports de Paris. Ainsi, en cas de survenance d'une des « causes de résiliation » suivantes, Aéroports de Paris et/ou Royal Schiphol Group pourront mettre en œuvre les stipulations de l'« *Exit Agreement* » :

- ◆ le changement de contrôle soit de Royal Schiphol Group soit d'Aéroports de Paris,
- ◆ l'admission aux négociations sur un marché réglementé de Royal Schiphol Group,
- ◆ la perte par Aéroports de Paris ou par Royal Schiphol Group de leur droit d'exploiter certains aéroports,
- ◆ un manquement important soit par Royal Schiphol Group soit par Aéroports de Paris à leurs obligations au titre des pactes d'actionnaires,
- ◆ liquidation, faillite, redressement judiciaire (ou procédure analogue) d'Aéroports de Paris ou de Royal Schiphol Group,
- ◆ une violation significative de l'Accord de coopération soit par Aéroports de Paris soit par Royal Schiphol Group,

<sup>1</sup> Voir également le paragraphe « Partenariat avec Royal Schiphol Group » du document universel d'enregistrement

## Rapport sur la gouvernance d'entreprise

- ◆ un différend permanent et/ou une situation de blocage permanente entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group,
- ◆ l'exercice par l'État de son droit de sortie forcée tel que prévu dans le pacte d'actionnaires,
- ◆ la sortie conjointe ou la sortie forcée d'Aéroports de Paris du capital de Royal Schiphol Group tel que prévu dans le pacte d'actionnaires Royal Schiphol Group,
- ◆ la dilution excessive de Royal Schiphol Group, ou
- ◆ la conclusion soit par Aéroports de Paris soit par Royal Schiphol Group d'une coopération industrielle avec une société aéroportuaire européenne ayant substantiellement les mêmes objectifs que ceux décrits dans l'Accord de coopération et qui met significativement en cause l'atteinte des objectifs prévus par cet Accord de coopération.

### Principes généraux de la sortie

Les sorties mutuelles du capital d'Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group seront réalisées de manière conjointe dans

une durée maximale de 18 mois après la survenance d'une des causes de sortie décrites ci-avant. Royal Schiphol Group procédera en premier à la cession de la participation des actions ADP qu'elle détient, et conservera, si Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group le jugent utile, le produit de cession dans un compte de séquestre, garantissant le paiement du prix de cession des actions Royal Schiphol Group détenues par Aéroports de Paris. Enfin, en cas de non-cession des titres Aéroports de Paris détenus par Royal Schiphol Group au terme de la période de 18 mois (pouvant dans certains cas être portée à 24 mois), Aéroports de Paris pourra exercer, avec faculté de substitution, une option d'achat sur ses propres titres détenus par Royal Schiphol Group dans des conditions contractuelles convenues entre les parties (formule de calcul de prix à partir d'une moyenne de cours de bourse).

### Absence d'action de concert entre l'État et Royal Schiphol Group

L'État et Royal Schiphol Group ont indiqué qu'ils n'agissent pas et qu'ils n'entendent pas agir de concert vis-à-vis d'Aéroports de Paris.

## Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société

Sous réserve des stipulations de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014, il n'existe pas de règles relatives à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration et susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs stipulations. Elle ne peut

toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve, des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées. Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

### Pouvoirs du conseil d'administration

L'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020 a autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les actions de la société à tout moment.

L'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020 a octroyé au Conseil d'administration des délégations financières qui peuvent être mise en œuvre à tout moment.

## Accords conclus par Aéroports de Paris étant modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle d'Aéroports de Paris

Les emprunts obligataires prévoient qu'en cas d'un changement de contrôle de la société (cette notion étant définie dans la documentation desdits emprunts) et d'un abaissement par une agence de notation sollicitée par Aéroports de Paris à une notation inférieure à BB+ de sa dette long terme pendant la période de changement de contrôle, chaque porteur d'obligation peut exiger le remboursement

ou le rachat par l'émetteur de tout ou partie des obligations qu'il détient à leur valeur nominale.

Par ailleurs, les emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) prévoient une clause précisant notamment qu'en cas de changement de contrôle de la société Aéroports de Paris, serait mise en œuvre une clause de concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé.

---

**Rapport sur la gouvernance d'entreprise**

---

Par ailleurs, le changement de contrôle de la société Aéroports de Paris est une "cause de résiliation" de l'Accord de coopération conclu dans le cadre de l'alliance avec Royal Schiphol Group, ainsi qu'il est indiqué au 1.6 ci-avant.

**Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.**

Il n'y a pas d'accord prévoyant des indemnités pour les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

---

**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière**

---

### 7.3 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

---

**Aéroports de Paris**

Société Anonyme

1 rue de France  
93290 Tremblay-en-France**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière**

Exercice clos le 31 décembre 2020

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Aéroports de Paris, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

**Responsabilité de la société**

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

**Indépendance et contrôle qualité**

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

**Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

### Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financières

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

#### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi qu'au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>1</sup>. Pour celles relatives à certains risques (risques économiques, financiers et sociaux liés à la réduction des activités, risques liés à l'intégration des enjeux territoriaux et environnementaux), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- Nous avons mis en œuvre, pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>2</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>3</sup> et couvrent entre 11 % et 55 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance du groupe.

<sup>1</sup> Politique de réduction des émissions de polluants atmosphériques, Préservation de la biodiversité, Maintien de l'emploi et dialogue social.

<sup>2</sup> **Indicateurs sociaux** : Effectif moyen, Embauches, Départs, Proportion de salariés formés, Taux d'absentéisme, Taux de fréquence et Taux de gravité des accidents du travail.

**Indicateurs environnementaux** : Consommation totale d'énergie, Production d'énergie à partir de sources renouvelables, Emissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2, Total prélèvements d'eau, Taux de valorisation matière des déchets non dangereux, Part d'énergie renouvelable dans la consommation interne d'énergie finale, Gain en efficacité énergétique par rapport à 2015 (année de référence) en énergie primaire consommée par m<sup>2</sup>.

<sup>3</sup> Pour les indicateurs sociaux : ADP SA, TAV Airports (uniquement l'effectif moyen, le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents du travail des deux entités BTA et Havas).

Pour les indicateurs environnementaux : Aéroport d'Izmir Adnan Menderes, Aéroport Paris-Charles de Gaulle.

---

**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financières**

---

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

**Moyens et ressources**

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes entre novembre 2020 et février 2021.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

**Conclusion**

Les indicateurs sociaux autres que l'effectif moyen, le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents du travail ne couvrent pas TAV Airports (représentant 59 % de l'effectif moyen du Groupe ADP). Le dispositif de reporting de ces autres indicateurs reste à fiabiliser sur le périmètre de TAV Airports.

Sur la base de nos travaux, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

**Commentaire**

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

Certaines politiques associées aux principaux risques identifiés restent à renforcer en intégrant l'ensemble des activités du Groupe, en France et à l'international (périmètre limité à la société Aéroports de Paris pour certaines politiques sur l'exercice 2020).

Paris-La Défense, le 15 mars 2021  
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Olivier Broissand