



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2022

INCLUANT
LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL
ET LE RAPPORT INTÉGRÉ



SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ

Message d'Augustin de Romanet	02
Le Groupe ADP, un leader mondial	04
Nos défis	14
La réponse stratégique	20
La gouvernance	38
La gestion des risques	46
Modèle d'affaires	50

1 PRÉSENTATION DU GROUPE	53
1.1 Les activités du groupe	54
1.2 Les principales plateformes	98
1.3 Position concurrentielle	135
1.4 Environnement réglementaire	137

2 FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE RFA	143
2.1 Facteurs de risques	144
2.2 Contrôle interne et gestion des risques	157
2.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage	163

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA	167
3.1 Rapport sur le gouvernement d'entreprise arrêté par le conseil d'administration du 15 février 2023	168
3.2 Informations complémentaires relatives au conseil d'administration	211
3.3 Le comité exécutif	213

4 INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES	219
4.1 Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris	220
4.2 Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale	229
4.3 Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien	244
4.4 Taxonomie	275
4.5 Agir pour l'attractivité de nos territoires, au service de tous - riverains, salariés et communautés de nos aéroports	286
4.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes	292
4.7 Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental	309
4.8 Stratégie RSE 2022-2025	313
4.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	314

5 ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2022 ET DONNÉES PROSPECTIVES RFA	319
5.1 Faits marquants de l'année 2022	320
5.2 Analyse des Comptes consolidés de l'année 2022	324
5.3 Atteinte des objectifs 2022	333
5.4 Investissements	334
5.5 Événements récents	338
5.6 Perspectives	341

6 ÉTATS FINANCIERS RFA	343
6.1 Comptes consolidés du Groupe ADP au 31 décembre 2022	344
6.2 Comptes annuels et annexes d'Aéroports de Paris SA au 31 décembre 2022	434
6.3 Résultats sociaux des 5 derniers exercices	475
6.4 Échéancier des paiements fournisseurs sur les dettes existantes à la clôture des comptes	476

7 CAPITAL ET ACTIONNARIAT RFA	479
7.1 Actionnariat	480
7.2 Calendrier financier	482
7.3 Dividendes	483
7.4 Informations complémentaires concernant le capital social et les dispositions statutaires	484

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	493
8.1 Renseignements sur la Société	494
8.2 Contrats	495
8.3 Contrôleurs légaux des comptes	513
8.4 Documents accessibles au public	514
8.5 Personnes responsables du DEU incluant le RFA RFA	515
8.6 Tables de concordance	516

2022

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

ET RAPPORT FINANCIER ANNUEL

En application de l'article 19 du Règlement (UE) n° 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 17 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel (le « document d'enregistrement universel ») :

- ◆ pour l'exercice 2021 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 14 avril 2022 sous le numéro D.22-0299, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 figurant aux chapitres 5 dudit document d'enregistrement universel 2021 ;
- ◆ pour l'exercice 2020 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au chapitre 18 du document d'enregistrement universel d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'AMF le 18 mars 2021 sous le numéro D.21 0149, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 figurant aux chapitres 7 et 8 dudit document d'enregistrement universel 2020.

Conformément au Règlement général de l'AMF, le présent document d'enregistrement universel et les documents d'enregistrement universel 2021 et 2020 sont disponibles sur le site de l'AMF (HYPERLINK « <http://www.AMF-france.org> » www.AMF-france.org) ainsi que sur le site Internet d'Aéroports de Paris (HYPERLINK « <http://www.groupeadp.fr> » www.groupeadp.fr)

Le présent document d'enregistrement universel annule et remplace la précédente version déposée auprès de l'AMF le 14 avril 2023 et mise en ligne sur le site internet de la société le 17 avril 2023.

La modification apportée concerne l'intégration de la version finale du Rapport spécial sur les conventions réglementées tel que signé par les commissaires aux comptes en date du 30 mars 2023.



Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 14 avril 2023 auprès de l'Autorité des marchés financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2022 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.

MESSAGE D'AUGUSTIN de ROMANET,

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

« LES DÉFIS QUI NOUS
ATTENDENT COLLECTIVEMENT
SONT EXIGEANTS
MAIS ENTHOUSIASMANTS »

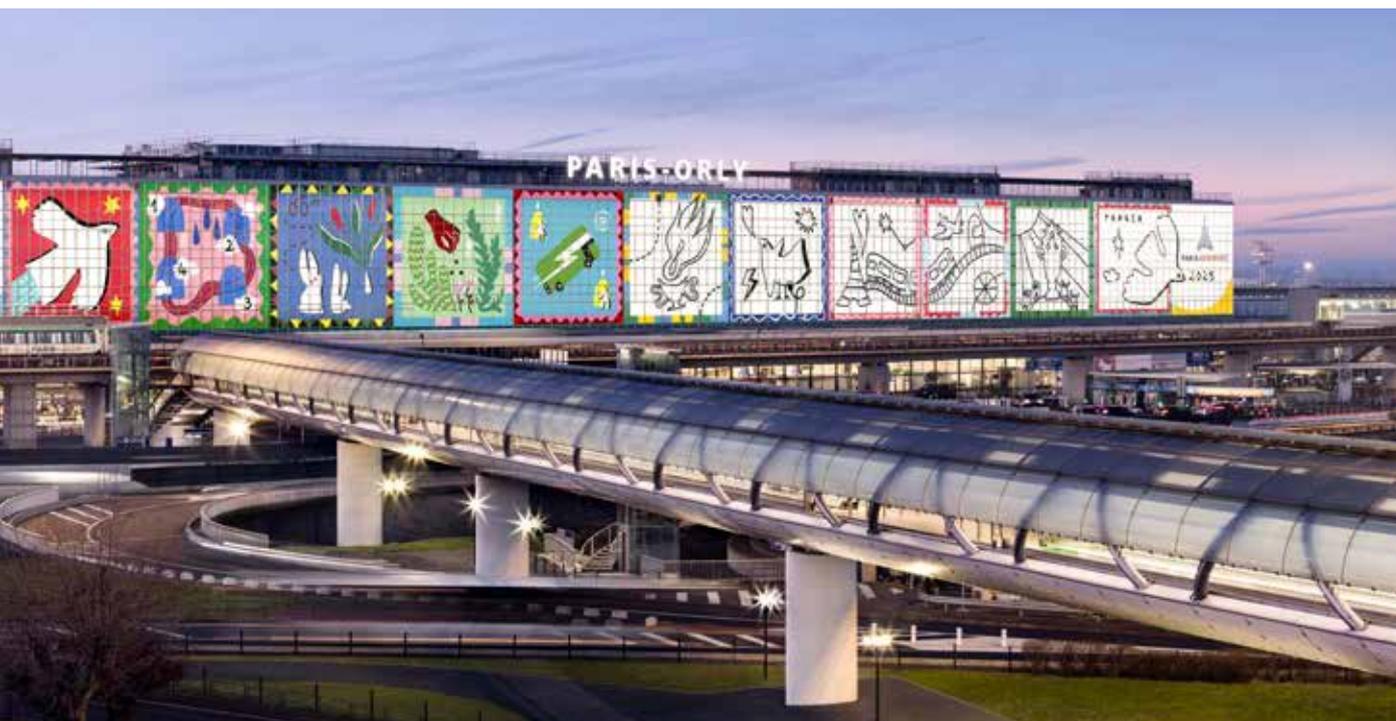


Augustin de Romanet,
Président-directeur général

L'après crise nous montre que l'appétit de voyage aérien est encore très fort. Nous le voyons cette année avec des niveaux de trafic proches de 2019 dans nos plateformes aéroportuaires à Paris et dans le monde.

Nous devons assurer nos missions avec le plus haut niveau d'exigence : accueillir au mieux tous les passagers dans des aéroports toujours plus respectueux de leur environnement. Nous savons que décarboner le transport aérien prendra du temps pour que les technologies atteignent un niveau de maturité suffisant. Par ailleurs, nous savons que la demande des pays émergents va croître car ces pays n'ont encore que très peu accédé à l'avion. Par conséquent, pour équilibrer développement et décarbonation, le rythme de croissance du transport aérien devra progresser moins vite dans les pays développés.

Notre devoir est de contribuer à l'atteinte des objectifs des accords de Paris, donc de décarboner les aéroports et le transport aérien au maximum. Accélérer la réduction de l'impact environnemental du transport aérien constitue ainsi notre premier défi : tous les acteurs de l'aéronautique sont mobilisés avec une feuille de route ambitieuse, la neutralité carbone en 2050 à l'échelle mondiale. À Paris, et dans le monde, nous ouvrirons le chemin sur nos plateformes aéroportuaires, avec le zéro émission nette au sol à Paris-Orly dès 2030 et le zéro émission nette en 2035 à Paris-CDG.



Les premières réalisations de notre feuille de route stratégique 2025 Pioneers nous positionnent comme leader de la décarbonation de notre secteur : énergie solaire, création d'une co-entreprise pour développer l'hydrogène sur les aéroports, offre permanente de carburants durables à l'aéroport Paris-Le Bourget.

Accueillir toujours mieux tous les voyageurs dans nos aéroports, dans les meilleures conditions d'hospitalité, constitue notre second défi : informer, accueillir, orienter, tout en proposant des expériences uniques en salle d'embarquement. L'hospitalité se joue à tous les moments et étapes du parcours voyageur dans nos aéroports, et se façonne au quotidien avec l'ensemble de la communauté aéroportuaire et nos partenaires. Les bons résultats Skytrax 2023, avec

Paris-CDG classé 5^{ème} mondial, nous honorent et nous obligent à continuer toujours de rechercher l'excellence. Notre nouvelle marque de retail et d'hospitalité, Extime, porte cette excellence en zone réservée au départ à Paris, et demain dans le monde.

***Notre nouvelle marque
de retail et d'hospitalité,
Extime,
porte cette excellence
en zone réservée
au départ à Paris,
et demain dans le monde.***

Notre modèle s'est encore démarqué cette année par son ancrage multi-local, en lien et au service des territoires partout où nous sommes présents dans le monde. C'est une force, la multi-localité ne se décrète pas, elle se déploie concrètement aux côtés de nos partenaires locaux, TAV Airports en Turquie, GMR Airports en Inde.

Les défis qui nous attendent collectivement sont exigeants mais enthousiasmants car je sais pouvoir compter sur la passion, l'esprit pionnier et l'engagement des femmes et des hommes qui font le Groupe ADP !



ACTEUR MONDIAL MULTI-LOCAL,
NOUS POURSUIVONS, POUR
TOUTES NOS PARTIES PRENANTES,
NOTRE AMBITION DE CRÉATION
DE VALEUR ET DE DÉCARBONATION
DE NOS PLATEFORMES.

26 183

COLLABORATEURS

280,4 M

PASSAGERS ACCUEILLIS
DANS LE MONDE

4 688 M€

CHIFFRE
D'AFFAIRES

◆

LE GROUPE ADP, UN LEADER MONDIAL



UN ESPRIT PIONNIER

Le rêve : novembre 1944, Alain Bozel écrit une note visionnaire au général de Gaulle, chef du Gouvernement provisoire, pour définir et promouvoir l'idée d'un aéroport idéal pour Paris.

CRÉATION DU GROUPE EN QUELQUES DATES CLÉS



70 ANS D'ADAPTATION PERMANENTE FACE À DE NOMBREUX DÉFIS



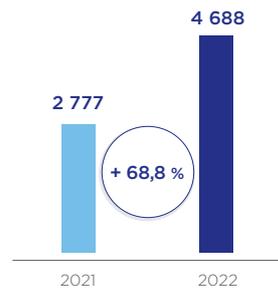
LE GROUPE ADP EN QUELQUES CHIFFRES

PERFORMANCE FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2022

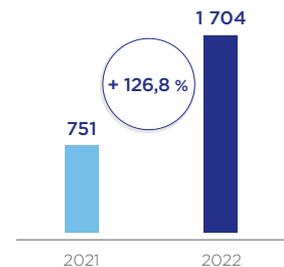
UNE ANNÉE DE FORTE
REPRISE DU TRAFIC :

80,9 %
DU TRAFIC GROUPE
2019

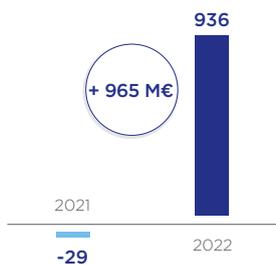
CHIFFRE D'AFFAIRES 2022
(en M€)



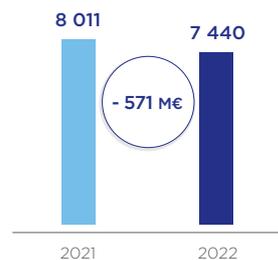
EBITDA 2022
(en M€)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2022
(en M€)



DETTE FINANCIÈRE NETTE
(en M€)



RATIO D'ENDETTLEMENT
4,4 × EBITDA

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2022

COLLABORATEURS

26 183
dont **5 255** pour
Aéroports de Paris SA

PART DE CDI/CDD

94,4 %

NOMBRE MOYEN D'HEURES
DE FORMATION
PAR COLLABORATEUR

20
17

TAUX DE FRÉQUENCE
DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

9,03
14,56

TAUX DE GRAVITÉ
DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

0,47
1,54

TAUX D'ABSENTÉISME

9,2 %*
7,98 %

TAUX DE FÉMINISATION

32,8 %
25 % Comex

TAUX D'EMPLOI
ALTERNANTS

3,9 %

TAUX D'EMPLOI DE PERSONNES
EN SITUATION DE HANDICAP

7,19 %

* Hors TAV Airports

◆ Groupe ADP

◆ Aéroports de Paris SA

UNE RAISON D'ÊTRE QUI SE DÉCLINE AU QUOTIDIEN

NOTRE RAISON D'ÊTRE



ACCUEIL DES PASSAGERS

pour une expérience de voyage de qualité.



DESIGN, INNOVATION ET CONCEPTION

pour accompagner les évolutions du transport aérien.



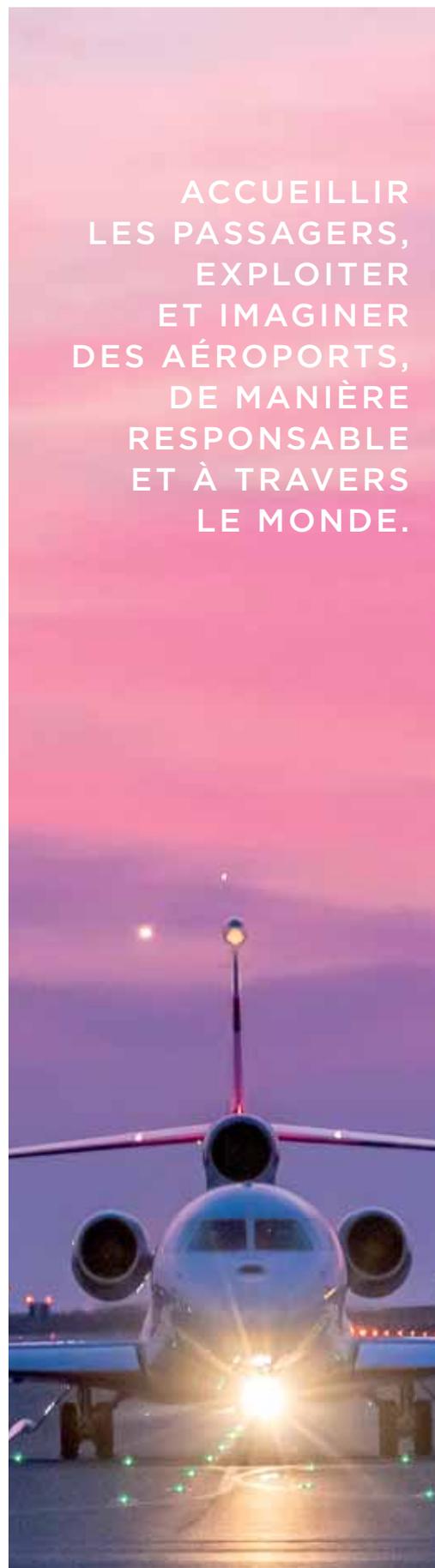
RESPONSABILITÉ

face aux enjeux environnementaux,
sociétaux et sociaux.



CRÉATION DE VALEUR

pour toutes les parties prenantes :
compagnies, prestataires, fournisseurs,
actionnaires, salariés et territoires.



ACCUEILLIR
LES PASSAGERS,
EXPLOITER
ET IMAGINER
DES AÉROPORTS,
DE MANIÈRE
RESPONSABLE
ET À TRAVERS
LE MONDE.

ILLUSTRATION ET CHIFFRES CLÉS 2022

ACCUEIL DES PASSAGERS

**TOP 100
DU CLASSEMENT
SKYTRAX 2023 :**
5 AÉROPORTS
DU GROUPE ADP

5^{ème}	PARIS-CDG (ex-6 ^{ème})
39^{ème}	PARIS-ORLY (ex-46 ^{ème})
36^{ème}	DELHI (ex-37 ^{ème})
65^{ème}	HYDERABAD (ex-63 ^{ème})
52^{ème}	MÉDINE (ex-58 ^{ème})

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

ÉMISSIONS DE CO₂ SCOPES 1 & 2

154 089 (en tonnes de CO₂)*

ÉMISSIONS DE CO₂ SCOPE 3

1 058 609 en 2020 (en tonnes de CO₂)*

9 859 667 en 2021 (en tonnes de CO₂)

Intégration des demi-croisières dans le calcul d'émissions pour les aéroports consolidés et certifiés ACA4 ou ACA4+



CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE

1 144 366 (en MWh d'énergie finale)



ACHAT D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

485 433 (en MWh d'énergie finale)

PRODUCTION D'ÉNERGIE À PARTIR DE SOURCES RENOUVELABLES

66 088 (en MWh d'énergie finale)



QUANTITÉ TOTALE DE DÉCHETS NON DANGEREUX COLLECTÉS

45 611 tonnes

QUANTITÉ DE DÉCHETS DANGEREUX INTERNES

11 885 tonnes (augmentation drastique compte tenu de l'augmentation du périmètre de reporting)



Aéroports consolidés comptabilisés à 100 % (Paris-CDG, Paris-ORY, Paris-LBG, AIG, aéroports du Groupe TAV à l'exception d'Antalya) et aéroports non consolidés pondérés du % de détention par ADP (aéroport d'Antalya, MZLZ, Liège Airport, Nuevo Pudahuel, Ravalina). Chiffres GMR non inclus en 2022.

* Selon le reporting Airport Carbon Accreditation.

** Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 statuant sur les comptes 2022.

*** Dividende par action rapporté au dernier cours de l'année 2022. Montant proposé par le conseil d'administration à l'assemblée générale du 16 mai 2023.

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

22,1 %

Achats réalisés auprès des TPE-PME-ETI
Dépenses réalisées dans un rayon de 150 km autour de Paris Notre-Dame (cercle d'influence économique qui représente à son tour 83 % des dépenses totales Aéroports de Paris SA).

80 %

Part des marchés avec critères RSE
(conforme à l'objectif), représentant 98 % des dépenses négociées lors de ces consultations.

716 k€

CA des achats réalisés auprès du secteur adapté
Label RFAR (ISO 20400) reconduit pour l'année 2022-2023.

SALARIÉS

862 M€

de rémunérations,
dont 7,5 M€ d'intéressement et 3,7 M€ de participation

ACTIONNAIRES

Bénéfice de 5,22 € par action

Proposition d'un dividende de 3,13 € par action**

2,5 % de rendement du dividende***

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

MOODY'S ESG ASSESSMENT

63/100

en 2021

S&P GLOBAL ESG SCORE

63/100

en 2022

FTSE4GOOD

3,1/5

en 2022

MSCI

AA

en 2022

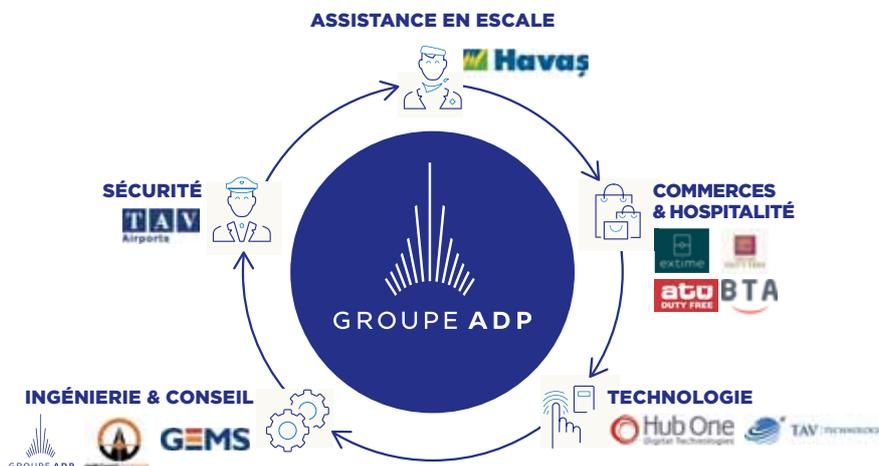


UN GROUPE MONDIAL, DES ACTIVITÉS PRÉSENTES SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

UN GROUPE MONDIAL, INTÉGRÉ ET MULTI-LOCAL



PRÉSENT SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



NOS MÉTIERS

Exploitation et opération aéroportuaires

- ◆ Infrastructures performantes et sobres
- ◆ Amélioration des dessertes des plateformes
- ◆ Accélération de la digitalisation du parcours passager
- ◆ Optimisation des opérations aéroportuaires et réduction des émissions carbone

Commerces & Hospitalité

- ◆ Lancement d'Extime, la première franchise de retail et d'hospitalité
- ◆ Objectif de développement du CA/PAX par de nouveaux produits, et plus de synergies attendues entre les acteurs et un écosystème digital renforcé

Immobilier

- ◆ Importantes réserves foncières à Paris
- ◆ Reprise en pleine propriété de terrains et de bâtiments dont les baux arrivent à échéance

Services : IT et Ingénierie

- ◆ Services (IT, ingénierie, sociétés de services TAV Airport)
- ◆ Diversité des sources de revenus
- ◆ Développement des synergies

FOCUS TAV AIRPORTS EN 2022

PREMIER GESTIONNAIRE AÉROPORTUAIRE TURC

46,12 %	17 632	1,0 MD€	14 AÉROPORTS
DU CAPITAL DÉTENU PAR LE GROUPE ADP	COLLABORATEURS	CHIFFRE D'AFFAIRES	DANS 7 PAYS

TAV Airports s'est imposé comme le leader des services aéroportuaires au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Asie centrale.

TAV Airports gère : les aéroports d'Ankara-Esenboğa, Izmir Adnan Menderes, Gazipaşa-Alanya, Antalya et Milas-Bodrum en Turquie, mais aussi des aéroports en Tunisie (Monastir et Enfidha-Hammamet), en Géorgie (Tbilissi et Batoumi), au Kazakhstan (Almaty), en Macédoine du Nord (Skopje et Ohrid), en Arabie saoudite (Médine) et en Croatie (Zagreb).

Opérateur aéroportuaire intégré, TAV Airports propose une large gamme de services via ses filiales : ATU (travel retail et *duty-free*), BTA (bars et restaurants), Havas et TGS (assistance en escale), TAV OS (salons) ou encore TAV Technologies (télécommunications) et TAV Security (sûreté).

Ces filiales de services gagnent régulièrement des contrats. Aux États-Unis par exemple, ATU opère depuis 2015 la zone boutique de l'aéroport de Houston.

La stratégie de croissance de TAV Airports vise à concentrer le développement du réseau d'aéroports sur certaines régions et à s'appuyer sur le développement des revenus non aériens, notamment en accélérant le déploiement de la stratégie d'hospitalité du Groupe ADP.

FOCUS GMR AIRPORTS EN 2022

OPÉRATEUR AÉROPORTUAIRE DE PREMIER PLAN EN INDE

49 %	7 AÉROPORTS	87 millions	248
DU CAPITAL DÉTENU PAR LE GROUPE ADP	DONT 4 OPÉRÉS ET 3 EN DÉVELOPPEMENT	DE PASSAGERS *	DESTINATIONS DESSERVIES

GMR Airports est à la tête d'un portefeuille d'actifs de classe mondiale comportant 7 aéroports dans 3 pays (Inde, Indonésie et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets (GADL).

Quatre de ces aéroports sont déjà en exploitation : les aéroports internationaux de Delhi, Hyderabad et Goa en Inde et l'aéroport de Medan en Indonésie.

L'aéroport international Indira-Gandhi de Delhi (59 millions de passagers accueillis en 2022) a été élu « meilleur aéroport d'Inde et d'Asie centrale » lors des derniers *World Airports Awards* de l'organisme Skytrax.

GMR est positionné sur un marché offrant de nombreuses opportunités de développement en se positionnant prioritairement sur le marché indien lors des prochaines privatisations et en saisissant de nouvelles opportunités en Asie du Sud-Est et sur d'autres marchés cibles.

GMR met également en œuvre des initiatives pour réduire l'empreinte carbone, notamment de l'aéroport de Delhi qui doit devenir zéro émission nette de carbone d'ici 2030.

* En 2022, à Delhi, Hyderabad, Cebu et Medan, à partir du mois de juillet 2022.

UN RÉSEAU UNIQUE



IMPLANTATIONS PAR TYPES D'ACTIVITÉS

- ◆ Gestions et opérations
- Autres services (*duty-free*, salons, assistance en escale, etc.)



SANTIAGO DU CHILI

Depuis octobre 2015, le Groupe ADP et ses partenaires opèrent la concession de l'aéroport international Arturo-Merito Benítez de Santiago du Chili, 6^{ème} aéroport d'Amérique latine. Depuis l'inauguration du nouveau terminal international, le 26 février 2022, l'aéroport peut accueillir jusqu'à 38 millions de passagers par an.

- ◆ Niveau de trafic en 2022 : 18,8 M de passagers soit 76,1 % du trafic de 2019
- ◆ **ACA* 2 (réduction)**
Santiago du Chili est l'un des premiers aéroports en Amérique du Sud à atteindre ce niveau

* Airport Carbon Accreditation.



ANTALYA

Antalya est une destination majeure pendant la saison estivale des loisirs en Europe en raison de sa situation sur la riviéra turque, longue de 500 km sur la côte méditerranéenne, au sud-ouest du pays et avec une capacité hôtelière de 625 000 lits. Antalya se positionne comme le deuxième aéroport le plus fréquenté de Turquie et le premier en termes de trafic international.

- ◆ Niveau de trafic en 2022 : 31,2 M de passagers soit 87,5 % du trafic de 2019
- ◆ **ACA* 3+ (neutralité)**

ALMATY

TAV Airports a repris les opérations à Almaty, la capitale économique et l'aéroport le plus fréquenté du Kazakhstan en avril 2021. Almaty est située dans le sud-est du pays et constitue un centre commercial majeur de l'initiative *Belt and Road*, connue sous le nom de « la route de la soie moderne », qui relie la Chine centrale à l'Asie occidentale, à l'Europe et à l'Afrique. C'est également le centre financier et culturel du Kazakhstan, ainsi que la ville la plus peuplée et la plus cosmopolite.

- ◆ Niveau de trafic en 2022 : 7,2 M de passagers, soit 113 % du niveau de trafic de 2019



NEW DELHI

L'aéroport international Indira-Gandhi (IGIA) s'étend sur plus de 2 000 ha et est situé à seulement 15 km du centre de New Delhi. Il dessert la capitale indienne et sa métropole urbaine de plus de 26 millions d'habitants dont il est l'unique aéroport international.

- ◆ Niveau de trafic en 2022 : 59,5 M de passagers soit 86,9 % du trafic de 2019
- ◆ Titulaire de l'accréditation Airport Health Accreditation
- ◆ **ACA* 4+ (transition)**



AMMAN

Présent sur le territoire jordanien depuis 2007, le Groupe ADP exploite avec succès sa participation dans la société AIG (Airport International Group), l'aéroport Queen Alia d'Amman, un aéroport exemplaire pour la qualité de services aux passagers et l'impact environnemental.

- ◆ Niveau de trafic en 2022 : 7,8 M de passagers soit 87,8 % du trafic de 2019
- ◆ Titulaire de l'accréditation Airport Health Accreditation
- ◆ **ACA* 4+ (transition)**

* Airport Carbon Accreditation.

GOA

Le nouvel aéroport de Goa, en Inde, a démarré ses opérations le 5 janvier dernier. Situé dans l'ouest de l'Inde, Manohar International Airport est exploité par GMR Airports. La première phase de développement permettra de développer la connectivité régionale et d'accueillir jusqu'à 4,4 millions de passagers par an.

« Meilleur aéroport durable sur site vierge » dans la catégorie Durabilité de l'aviation et environnement lors de la 14^e conférence internationale ASSOCHAM (chambres de commerces et d'industries d'Inde).

LES ENJEUX CLIMATIQUES,
ENVIRONNEMENTAUX,
ET DE PRÉSERVATION
DE LA BIODIVERSITÉ
SONT NOTRE PRIORITÉ.

OBJECTIFS

2050

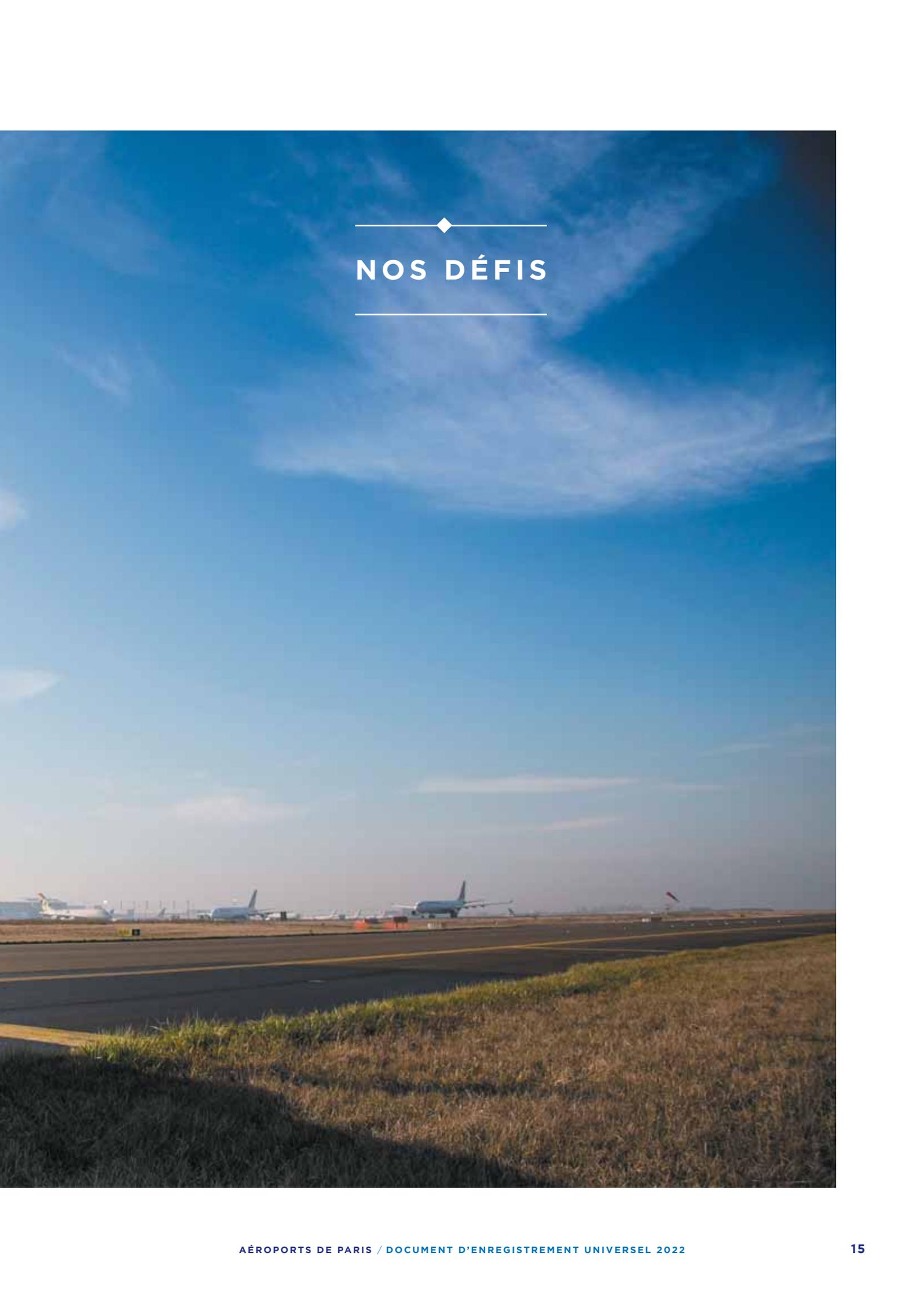
NEUTRALITÉ CARBONE
DU SECTEUR DU TRANSPORT
AÉRIEN COMMERCIAL MONDIAL

2030

PARIS-ORLY
ZÉRO ÉMISSION NETTE SUR
SES ÉMISSIONS INTERNES

2035

PARIS-CDG
ZÉRO ÉMISSION NETTE SUR
SES ÉMISSIONS INTERNES



—◆—
NOS DÉFIS
—

LES TRANSFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

La montée en puissance des enjeux climatiques et plus largement environnementaux, le signal fort venu de la société civile, puis la crise sanitaire de 2020 ont rendu incontournable l'accélération de la transformation des acteurs du transport aérien.

Le Groupe ADP est convaincu que l'avion, acteur du progrès et du développement des sociétés humaines, restera **un mode de transport incontournable qui s'inscrira grâce à la décarbonation dans une offre de voyage plus diversifiée et adaptée.**

Le Groupe ADP s'inscrit dans une offre de voyage plus diversifiée et adaptée, tenant compte de ce qu'attendent les clients passagers, les citoyens et les habitants des territoires.

L'avenir et le développement de notre métier passent par une transformation environnementale accélérée, allant au-delà de l'impact direct des aéroports.

Ainsi, le Groupe ADP vise la minimisation de son empreinte environnementale, notamment sur le climat, la qualité de l'air, la biodiversité, les déchets, etc., en se fixant en particulier pour objectif d'atteindre la neutralité carbone à horizon 2050

sur le périmètre géographique augmenté de la croisière de tous les avions au départ de Paris, et en s'engageant progressivement à compenser l'ensemble des impacts biodiversité et carbone de la construction des infrastructures nouvelles à Paris-Charles de Gaulle.

Le Groupe ADP a engagé une transition qui privilégie la sobriété et la performance des aménagements et limite les nouvelles surfaces construites dans ses emprises. Il participe aux efforts de décarbonation du secteur, notamment par le déploiement de solutions énergétiques adaptées aux caractéristiques de chaque vol.

Vers une croissance durable du transport aérien, un mode de transport :



INCONTOURNABLE
pour un monde ouvert et en paix



APTE à se réinventer par le progrès pour se décarboner



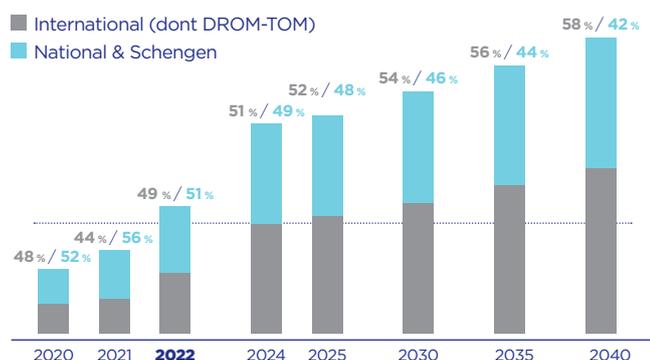
qui évolue vers une utilisation **RAISONNÉE**



qui s'adapte aux besoins du développement **LOCAL**

LA NOUVELLE DYNAMIQUE DU MARCHÉ AÉRIEN

La croissance du trafic aérien à Paris Aéroport tirée par le trafic international



Cette croissance du trafic international à un niveau supérieur à celui de la zone Schengen est davantage créatrice de valeur avec un impact positif direct sur les activités commerciales et la stratégie d'investissement.

Il s'agit d'une tendance de long terme soutenue par le développement économique des territoires, par la croissance de la classe moyenne mondiale et de la propension à voyager, particulièrement en dehors de l'Europe, et par le positionnement de la place touristique et d'affaires de Paris.

La reprise du trafic : un défi opérationnel et humain

En % par rapport à 2019.



L'intermodalité fer/air : un moteur de la dynamique de trafic

La plateforme aéroportuaire n'est plus simplement un lieu où l'on prend l'avion mais un lieu de connexions où le client voyageur a l'opportunité de choisir le mode de transport ayant le plus faible impact environnemental, quelle que soit sa destination.

Au-delà de la correspondance classique, la correspondance intermodale portera une part croissante

du développement des plateformes du Groupe ADP, notamment franciliennes.

Ainsi l'avion est amené à devenir un segment du voyage dont une part de plus en plus importante passerait par le train ou les modes alternatifs de transport.

L'ENCADREMENT DE L'EXERCICE DE NOTRE ACTIVITÉ

Des débats autour du développement et de l'avenir du transport aérien dans lesquels le Groupe ADP s'implique.

STABILITÉ DE LA RÉGULATION

- ◆ Nécessaire pour la compétitivité des aéroports et l'investissement pour la transformation de long terme, écologique en particulier.

FEUILLE DE ROUTE DE DÉCARBONATION DU SECTEUR

- ◆ Cette feuille de route a été remise au Gouvernement : le Groupe ADP co-rapporteur sur l'adaptation des infrastructures.

RESTRICTIONS D'EXPLOITATION SUR LES AÉROPORTS

- ◆ Couvre-feu à Paris-Orly.
- ◆ Interdiction des vols substituables par des parcours de moins de 2h30 en train.
- ◆ Interdiction des avions les plus bruyants.
- ◆ À Paris-Charles de Gaulle, le trafic est plafonné par un indice de bruit.

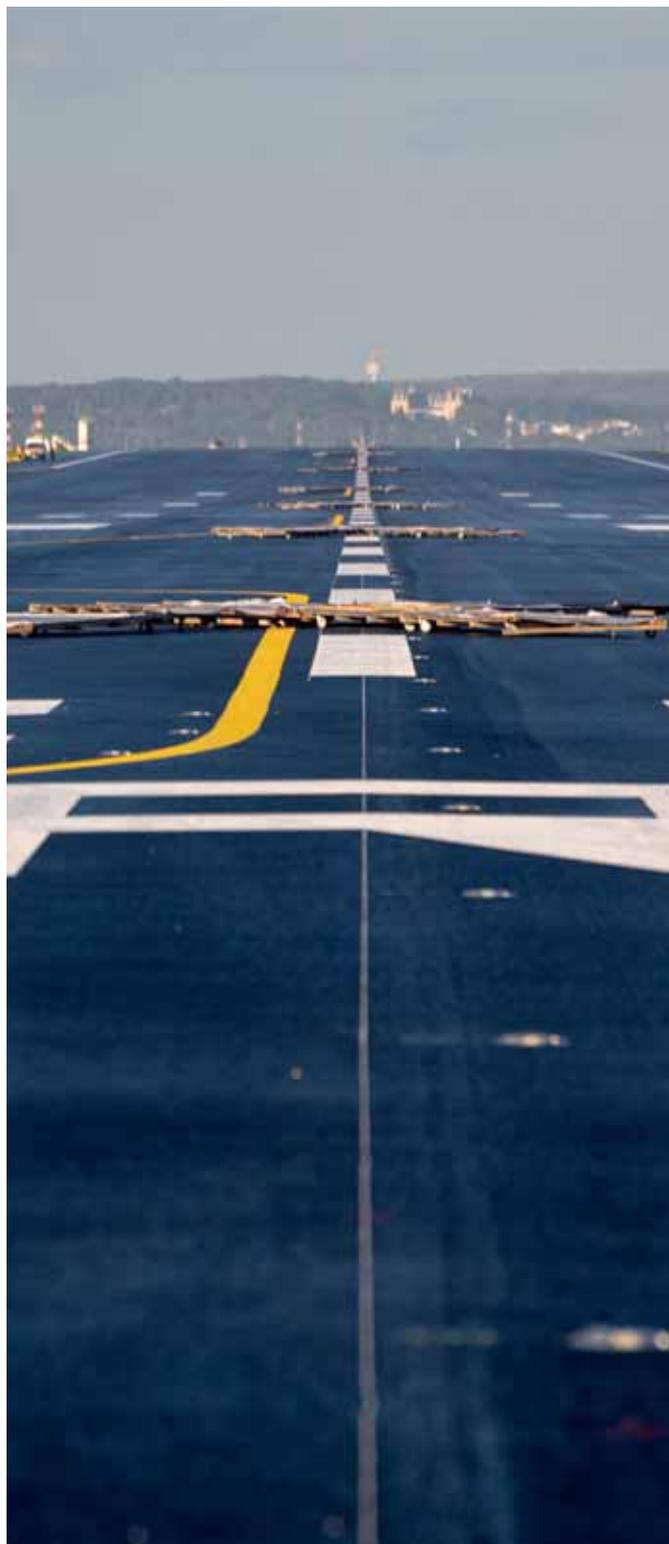
PLAFONNEMENT DU NOMBRE DE VOLS

- ◆ Paris-Orly connaît un plafonnement à 250 000 vols par an et un couvre-feu de 23h30 à 6h00.



DES ACTIONS DÉJÀ ENGAGÉES

Le Groupe ADP accompagne ces mutations structurelles en portant le renouveau du modèle aéroportuaire.



Accueillir nos clients dans une approche d'hospitalité globale

Fluidité et rapidité du parcours, excellence de l'accueil.

Inventer l'aéroport qui mobilise les énergies durables de demain

Multimodalité, hub énergies.

Renforcer la relation avec les territoires

Connectivité, emploi, énergies bas carbone, biodiversité, immobilier.

Bâtir un groupe multi-local intégré

Intégrer les enjeux et contraintes locales.

Anticiper et accompagner la transformation des compétences

Épanouissement des salariés, culture responsable, innovation, agilité, transmission.

AVEC 2025 PIONEERS,
NOUS AVONS ENGAGÉ
UN NOUVEAU MODÈLE
AÉROPORTUAIRE, DURABLE
ET PERFORMANT.

3

AXES
STRATÉGIQUES

20

OBJECTIFS

VISION

2025

LA RÉPONSE STRATÉGIQUE



INTERVIEW D'EDWARD ARKWRIGHT, DIRECTEUR GÉNÉRAL EXÉCUTIF



QUEL EST LE MODÈLE AÉROPORTUAIRE DE DEMAIN PORTÉ PAR LE GROUPE ADP ?

E. A. : La décarbonation et l'accélération des attentes sociétales et environnementales pousse l'ensemble du secteur du transport aérien à se transformer. À travers sa feuille de route stratégique 2025 *Pioneers*, le Groupe ADP a initié un nouveau modèle aéroportuaire, plus durable et plus performant. Il suppose une transformation structurelle de long terme, guidée par la transition environnementale de notre industrie, la préservation de notre équilibre économique et la satisfaction et création de valeur pour nos clients et parties prenantes. Nous devons dans tous les domaines être pionnier et viser l'excellence : tant au niveau de l'hospitalité que de la fluidité des parcours voyageurs, que de la décarbonation de nos plateformes, ou encore en matière de connectivité entre les territoires et nos aéroports.

QUELS SONT LES DÉFIS DU GROUPE ADP EN FRANCE ?

E. A. : Le groupe doit continuer d'accompagner la très bonne reprise du trafic post-Covid en assurant la continuité et la qualité des opérations et en répondant aux enjeux de recrutement et de développement de nouvelles compétences, tout en transformant ses plateformes, en matière de connectivité et d'intégration de nouvelles énergies (carburants aéronautiques durables, hydrogène). Nous avons connu à l'été 2022 une très forte tension sur les effectifs, aux contrôles sûreté notamment. La mise en place d'Aérowork, plateforme de recrutement simplifiée dans les territoires pour tous les métiers sur nos aéroports, nous permet de mieux appréhender cette problématique tout au long de l'année. La préparation des grands événements sportifs de 2023 et 2024 sera un grand défi d'accueil pour toutes les équipes du Groupe ADP et de la communauté aéroportuaire, et une opportunité unique de faire rayonner nos aéroports et nos valeurs en accueillant de la meilleure manière les nombreux athlètes et supporters internationaux.



Edward Arkwright,
Directeur général exécutif

« NOUS DEVONS
DANS TOUS LES DOMAINES
ÊTRE PIONNIERS ET
VISER L'EXCELLENCE »

QU'ENTENDEZ-VOUS PAR GROUPE MULTI-LOCAL ?

E. A. : Il s'agit d'une manière de fonctionner ensemble dans notre réseau international et d'envisager notre développement à l'international. Être multi-local, c'est tenir compte des spécificités locales, tout en étant animés — avec nos partenaires turc TAV Airports et indien GMR Airports — par des objectifs communs à toutes nos plateformes autour de l'hospitalité, de la transition environnementale ou encore de l'innovation. 2025 Pioneers est la première feuille de route stratégique de l'entreprise pensée à l'échelle globale : plus uniquement parisienne, elle est partagée avec TAV Airports et en résonance avec la feuille de route de GMR Airports. La multi-localité fonde également une approche de développement international. Il s'agit de s'appuyer sur des acteurs locaux solides, positionnés pour capter la croissance d'une région : TAV Airports en Turquie pour le Moyen-Orient, et GMR Airports en Inde pour la région Asie-Pacifique. Cette spécificité propre au Groupe ADP repose également sur un développement sélectif et opportuniste, comme cette année avec la prise de participation dans l'aéroport de Medan en Indonésie par GMR Airports.

COMMENT POSITIONNE-T-ON L'HOSPITALITÉ AU CŒUR DE SA STRATÉGIE ?

E. A. : L'accueil et l'hospitalité sont au cœur de notre raison d'être : accueillir, orienter, accompagner dans les meilleures conditions les passagers qui choisissent nos aéroports. L'hospitalité est au cœur de notre stratégie, c'est notre grille de lecture et de progrès tout au long du parcours passager. L'hospitalité, c'est offrir à nos passagers les meilleurs produits des grandes marques et des expériences uniques de gastronomie avec des signatures de grands chefs. L'hospitalité, c'est fournir des services pour accompagner au mieux le voyage à l'aéroport, en particulier pour certains publics comme les familles et les personnes fragiles. L'hospitalité, c'est enfin donner la maîtrise du temps, grâce à une culture de l'information voyageur en temps réel, sur nos interfaces digitales et dans nos terminaux et en travaillant à toujours plus de fluidité pour les contrôles. Pour l'expérience après les contrôles, nous avons lancé Extime, notre nouvelle marque de retail et d'hospitalité. La nouvelle salle d'embarquement du Terminal 1, qui rappelle les Années folles et la vie parisienne, démontre qu'à travers Extime, nous pouvons faire vivre des moments uniques à tous nos passagers, imprégnés de design et d'excellence.

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE*

2025 PIONEERS

Elle porte des priorités claires, assorties de réalisations concrètes et mesurables et se positionne pleinement à l'échelle du groupe à travers une feuille de route partagée avec TAV Airports et une feuille de route GMR en résonance avec celle du groupe.

01 ONE AMBITION

Imaginer l'aéroport durable de demain

- ◆ Viser l'excellence et la durabilité des modes opérationnels et de construction.
 - ◆ Innover en matière d'hospitalité.
- ◆ Développer l'offre de connexions multimodales.

02 ONE GROUP

Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable

- ◆ Consolider le réseau du groupe.
- ◆ Mobiliser les expertises pour les démultiplier.
 - ◆ S'appuyer sur un ancrage territorial fort.

03 SHARED DYNAMICS

Innover, accompagner et responsabiliser

- ◆ Promouvoir une démarche innovante.
- ◆ Attirer et fidéliser les talents par une politique RH globale.
 - ◆ Développer une culture de la responsabilité.

* Cf. section 1.1.2 du Document d'Enregistrement Universel 2022.



ONE AMBITION
Imaginer l'aéroport durable de demain

01
Faire partir **plus de 80 % des vols à l'heure** ou dans un délai de moins de 15 minutes par rapport à l'heure planifiée
◆ AÉROPORTS CONTRÔLÉS

02
Réduire de **10 % les émissions moyennes par vol** au roulage avion
◆ PARIS-ORLY ET PARIS-CDG

03
Fixer un **budget carbone pour le cycle de vie de tous les projets d'investissements** de plus de 5 M€
◆ ADP SA, TAV AIRPORTS

04
Proposer à **50 % des passagers une facilitation biométrique** dans leur parcours au départ
◆ PARIS-ORLY ET PARIS-CDG

05
Viser l'excellence en matière d'hospitalité :
◆ Installer Paris-CDG dans le top 10 du classement Skytrax des meilleurs aéroports mondiaux, ainsi que 4 aéroports dans le Top 50 et 8 aéroports dans le Top 100
◆ TOUS AÉROPORTS AÉROPORTS CONTRÔLÉS, TRAFIC > 3M PAX
◆ Atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers

06
Déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris et engager le déploiement de la franchise dans **deux terminaux en dehors des plateformes parisiennes**
◆ PARIS ET INTERNATIONAL

07
Installer les plateformes parisiennes au **meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion** en augmentant de **50 % à Paris-CDG** le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doublant à Paris-Orly
◆ PLATEFORMES PARISIENNES

08
Utiliser **10 % d'énergies bas carbone** dans les terminaux et côté piste, soit un quasi-doublement par rapport à 2019, et **40 % hors atterrissage et décollage**
◆ AÉROPORTS CONTRÔLÉS, NIVEAU ACA ≥ 3 EN 2021

09
Ouvrir le nouveau pôle multimodal de Paris-Orly, avec la mise en service de la gare de la ligne 14 en 2024 et rendre possible la mise en service ou la **construction de 8 lignes supplémentaires de transports en commun** pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains
◆ PLATEFORMES PARISIENNES

10
Préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget, et doter les aéroports du groupe d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030
◆ LES 23 AÉROPORTS ENGAGÉS DANS LA CHARTE AIRPORTS FOR TRUST



ONE GROUP
Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable

11
Stabiliser la **maturité moyenne de notre portefeuille de concessions à 30 ans**
◆ TOUS AÉROPORTS EN CONTRAT DE CONCESSION (HORS PARIS)

12
Ouvrir 100 routes internationales supplémentaires pour accroître la connectivité de nos territoires
◆ TOUS LES AÉROPORTS DU GROUPE

13
Développer la **smartisation des aéroports** du groupe avec **trois aéroports au niveau "full"** et **100 % des autres au niveau "friendly"**
◆ AÉROPORTS CONTRÔLÉS, TRAFIC > 4M DE PAX

14
Appuyer la **généralisation des procédures de descentes continues** entre 2023 et 2025 à Paris-CDG et Paris-Orly
◆ PARIS-ORLY ET PARIS-CDG

15
Faciliter la **réalisation de 80 % d'achats locaux franciliens**, dont 20 % auprès de PME, sous réserve de la législation en matière de commande publique
◆ ADP SA



SHARED DYNAMICS
Innover, accompagner & responsabiliser

16
Déployer **120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025**, dont **30 conduisant à une industrialisation**
◆ ADP SA, TAV AIRPORTS, HUB ONE

17
Réaliser au moins **une opération d'actionariat salarié d'ici 2025**
◆ ADP SA

18
Prendre en compte un **critère RSE dans la rémunération de 100 % des collaborateurs**
◆ ADP SA, TAV AIRPORTS, AIG

19
Multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement citoyen des salariés, en le portant à **5 000 sur la période 2022-2025**
◆ ADP SA

20
Former 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance
◆ ADP SA, TAV AIRPORTS, AIG

ONE AMBITION

DE PREMIÈRES RÉALISATIONS CONCRÈTES
POUR IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE ET HOSPITALIER DE DEMAIN

01



Parc solaire photovoltaïque de Caveirac



ÊTRE PIONNIER

dans l'excellence
et la durabilité des
modes opérationnels
et de construction

OBJECTIFS
2025 PIONEERS

D'ÉNERGIE BAS CARBONE
DANS LES TERMINAUX ET CÔTÉ PISTE

10%

40%

HORS ATERRISSAGE ET DÉCOLLAGE

LE GROUPE ADP INAUGURE SON PREMIER PARC SOLAIRE EN FRANCE

Le Groupe ADP se trouve parmi les premières entreprises françaises à approvisionner son électricité auprès de parcs photovoltaïques, spécifiquement construits en France pour ses besoins propres.

Dans le cadre de la décarbonation de son énergie, le Groupe ADP a signé avec le constructeur et producteur Urbasolar et le fournisseur d'électricité GazelEnergie, en 2020, un contrat d'achat direct d'électricité renouvelable de longue durée, un *Corporate PPA* (*Power Purchase Agreement*), par lequel une entreprise consommatrice s'approvisionne directement auprès de parcs d'énergies renouvelables.

Le contrat prévoit la création pour les besoins du Groupe ADP de trois nouveaux parcs solaires en France dans les départements du Gard, du Var et de la Charente.

Avec une production annuelle attendue de 47 GWh d'énergie verte sur une durée de 21 ans, ce contrat d'approvisionnement direct en électricité représente 10 % des besoins en électricité annuels pré-Covid pour faire fonctionner les trois aéroports parisiens, ou encore près de 75 % des besoins en éclairage.

La centrale de Caveirac, la première des trois du Groupe ADP, a été mise en service en 2022.



Futur pôle multimodal de Paris-Orly

FACILITER ET DÉCARBONER NOS ACCÈS : LE PÔLE MULTIMODAL DE PARIS-ORLY

Plusieurs projets d'infrastructures contribuant à faciliter l'accès des aéroports franciliens sont en cours de développement et se poursuivront en 2023 : les travaux de la gare multimodale de Paris-Orly, les travaux du tunnel CDG Express, des études d'opportunité pour la création de trois lignes de bus depuis Paris-CDG et desservant le département du Val-d'Oise, ainsi que la signature de la convention pour la ligne Roissy-Picardie.

La nouvelle gare Paris-Orly, qui verra la ligne 14 mise en service à l'été 2024, et la ligne 18 en 2027, vient appuyer l'ambition multimodale et de réduction de la part des véhicules sur les plateformes, en transformant profondément les accès à l'aéroport de Paris-Orly qui sera à 25 minutes du centre de Paris.

Alors que plus de 70 % des accès à Paris-Orly se font en voiture – tant par les salariés que par les passagers (VTC, taxis, véhicules personnels), l'arrivée de la gare va permettre d'améliorer l'accès, fluidifier les axes de circulation, réduire les émissions de CO₂ et améliorer la qualité de l'air aux abords de la plateforme, par l'effet de report modal route/fer.

95 000
VOYAGEURS ATTENDUS
CHAQUE JOUR À LA GARE

13 000
VOYAGEURS
EN HEURE DE POINTE

ÊTRE PIONNIER

dans l'offre
de connexions
multimodales

2024

OUVRIR LE
NOUVEAU PÔLE
MULTIMODAL
DE PARIS-ORLY,
AVEC LA MISE EN SERVICE
DE LA GARE DE LA LIGNE 14

OBJECTIFS
2025 PIONEERS

ONE AMBITION

01



Nouvelle salle d'embarquement internationale du Terminal 1

ÊTRE PIONNIER

en matière
d'hospitalité

**OBJECTIFS
2025 PIONEERS**

**INSTALLER
PARIS-CDG DANS LE
TOP 10
DU CLASSEMENT
SKYTRAX DES MEILLEURS
AÉROPORTS MONDIAUX
4 AÉROPORTS
DANS LE TOP 50
ET 8 AÉROPORTS
DANS LE TOP 100**

PARIS-CHARLES DE GAULLE, ÉLU MEILLEUR AÉROPORT D'EUROPE POUR LA 2^{ème} ANNÉE CONSÉCUTIVE, ENTRE DANS LE TOP 5 MONDIAL

Le Groupe ADP vise l'excellence en matière d'hospitalité partout où il est présent dans le monde. Les *World Airport Awards* de l'organisme Skytrax se fondent sur les votes des passagers : environ treize millions de questionnaires complétés par des clients de plus de cent nationalités. En 2023, cinq aéroports appartenant au réseau du groupe figurent parmi les cent meilleurs aéroports mondiaux en matière de satisfaction des passagers et de qualité de service et douze sont, au total, récompensés. Paris-Charles de Gaulle est élu « meilleur aéroport européen » pour la deuxième année consécutive et se classe désormais à la

5^{ème} place (+ 1 place) et Paris-Orly gagne sept places et figure au 39^{ème} rang mondial.

Au-delà d'installer durablement l'aéroport Paris-Charles de Gaulle dans le Top 10 mondial, le Groupe ADP souhaite positionner quatre des aéroports de son réseau dans le Top 50 et huit dans le Top 100 d'ici 2025.

36^{ème}
**AU CLASSEMENT
DE SKYTRAX POUR
L'AÉROPORT DE DELHI**



LANCEMENT D'EXTIME : LA NOUVELLE MARQUE DE RETAIL ET D'HOSPITALITÉ DU GROUPE ADP

Le Groupe ADP a dévoilé Extime, sa nouvelle marque de retail et d'hospitalité aéroportuaire à travers l'ouverture de son premier Boutique Terminal Extime au Terminal 1. La marque vise à proposer une expérience aéroportuaire totalement réinventée en zone réservée, une fois les contrôles passés. Concept inspiré des boutiques-hôtels, Extime souhaite transformer les zones réservées des aéroports en une collection de Boutiques Terminaux, à Paris, puis dans le monde, selon un modèle économique de franchise.

Le voyageur peut profiter des nouveaux standards qui lui sont proposés, et dont l'excellence est

revendiquée autour de trois piliers : l'excellence du design des lieux ; l'excellence de l'offre commerciale ; l'excellence du service et de l'accueil au sein du Boutique Terminal.

La nouvelle salle d'embarquement du Terminal 1 a été réalisée pour le Groupe ADP par deux designers français : Hugo Toro et Maxime Liautard. Le passager retrouve plusieurs clins d'œil aux Années folles et aux éléments iconiques de la vie parisienne.

Ce trio d'excellence a pour ambition de porter au plus haut la qualité de service et la satisfaction des passagers au sein des Boutiques Terminaux Extime.

ÊTRE PIONNIER

en matière d'hospitalité

**OBJECTIFS
2025 PIONEERS**

**ENGAGER
LE DÉPLOIEMENT
DE LA FRANCHISE EXTIME
D'ICI 2025 DANS**

**DEUX
TERMINAUX EN DEHORS
DES PLATEFORMES
PARISIENNES**

ONE GROUP

DES PREMIÈRES RÉALISATIONS
POUR FAIRE DU GROUPE ADP UN GROUPE
MONDIAL, INTÉGRÉ ET RESPONSABLE

02



Aéroport international Esenboğa (Ankara, Turquie)

**ÊTRE
PIONNIER**
en matière de
développement
d'un groupe
multi-local

**OBJECTIFS
2025 PIONEERS**

**STABILISER
LA MATURITÉ MOYENNE
DE NOTRE PORTEFEUILLE
DE CONCESSIONS À**

30 ANS

RENFORCER NOTRE PORTEFEUILLE : LE RENOUELEMENT DES CONCESSIONS D'ANKARA ET D'ANTALYA

En 2022, la maturité moyenne du portefeuille de concession est de 32 ans. Le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara remporté par TAV Airports le 20 décembre 2022 et visant à augmenter les capacités de cet aéroport en contrepartie du droit de l'exploiter jusqu'en mai 2050 contribue à l'objectif de stabilité de la maturité portefeuille.

En 2022 également, un groupement formé par TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP, et Fraport (49 %) a remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Antalya. Cette concession a pour objet la réalisation d'investissements visant

à augmenter les capacités de cet aéroport à 80 millions de passagers par an (soit le double des capacités actuelles), en contrepartie du droit de l'exploitation pendant 25 ans entre 2027 et 2051.

Ces deux aéroports sont des actifs stratégiques pour notre portefeuille en matière de dynamique de trafic.

87,5%
**DU TRAFIC 2019
À ANTALYA EN 2022**



Aéroport de Goa - Dabolim International (Inde)

SE DÉVELOPPER EN S'APPUYANT SUR DES PLATEFORMES DE DÉVELOPPEMENT : GMR AIRPORTS

Son développement en France et hors de France permet au Groupe ADP de trouver des relais de croissance. Le Groupe ADP cherche à se développer de manière sélective et opportuniste en s'appuyant sur des acteurs locaux solides, positionnés pour capter la croissance d'une région : TAV Airports en Turquie pour le Moyen-Orient, et GMR en Inde pour la région Asie-Pacifique.

GMR Airports a obtenu la concession de l'aéroport de Medan en Indonésie au sein d'un consortium dont il détient 49 % aux côtés de l'opérateur public indonésien

APII. Medan, 4^{ème} ville d'Indonésie, est le 5^{ème} aéroport du pays avec 10 millions de passagers en 2018. Effective depuis juillet 2022, cette concession, d'une durée de 25 ans, prévoit un plan d'investissements étalés sur plusieurs années, dont la première phase devrait avoir lieu au premier semestre 2023, afin de moderniser les infrastructures existantes (une piste et un terminal de 100 000 m²) et d'augmenter progressivement la capacité, en ligne avec la croissance attendue du trafic.

ÊTRE PIONNIER

en assurant un développement sélectif et opportuniste

ONE GROUP

02



PROJET DE CO-ENTREPRISE AVEC AIR LIQUIDE : DESSINER LES HUBS HYDROGÈNE DE DEMAIN

**ÊTRE
PIONNIER**
en mobilisant
les expertises
pour les
démultiplier

Air Liquide et le Groupe ADP ont annoncé en juin 2022 leur ambition de créer la première co-entreprise pour accompagner le développement des infrastructures hydrogène dans les aéroports.

Ce projet traduit l'ambition des deux groupes de préparer le déploiement d'une aviation mondiale décarbonée.

La mission de la co-entreprise, détenue à 50-50, sera de proposer une offre de conseils et d'études amont pour accompagner les aéro-

ports dans leur transition vers l'hydrogène pour les usages au sol puis avion : volumes, chaînes logistiques, infrastructures.

Air Liquide et le Groupe ADP ont développé une expertise unique en matière de dimensionnement et de pré-implantation d'infrastructures pour accompagner la nécessaire transformation des aéroports grâce à une étude d'un an de préfiguration à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, conjointe avec Airbus.



ÊTRE AU SERVICE DES TERRITOIRES : L'EMPLOI AVEC AÉROWORK

Aérowork, cofondé par le Groupe ADP, est une nouvelle plateforme digitale qui innove dans la manière de recruter, dans les territoires d'emprise des aéroports. Elle réunit plus de 30 employeurs des plateformes aéroportuaires qui travaillent en lien avec les services publics de l'emploi. Avec Aérowork, c'est très simple pour le candidat : pas de CV, pas de photo, mais un quizz de personnalité de deux minutes. Dans les 72 heures, le candidat a une réponse de l'entreprise lui permettant de s'orienter soit vers un entretien, soit vers une proposition d'accompagnement par le service public de l'emploi.

La plateforme Aérowork a été élue projet de l'année 2022 des Digital RH Awards, qui récompense les plus beaux projets de transformation de la fonction RH pour sa mobilisation

en faveur de l'emploi d'entreprises des communautés aéroportuaires de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

DEPUIS LE 6 MARS 2023

80 %
DES CANDIDATS AÉROWORK
RÉSIDENT DANS
LES TERRITOIRES D'EMPRISE
DES AÉROPORTS FRANCILIENS

3 022
CANDIDATS
ONT POSTULÉ EN LIGNE

11 161
CANDIDATURES ENVOYÉES

ÊTRE PIONNIER

en s'appuyant
sur un ancrage
territorial fort

SHARED DYNAMICS

DE MULTIPLES INITIATIVES ENGAGÉES POUR UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE D'INNOVATIONS, D'ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS DES COLLABORATEURS ET DE RESPONSABILITÉ

03



**ÊTRE
PIONNIER**
en matière
d'innovation

**OBJECTIFS
2025 PIONEERS**

120

**EXPÉRIMENTATIONS
À DÉPLOYER EN MATIÈRE
D'INNOVATIONS DONT
30 CONDUISANT À
UNE INDUSTRIALISATION**

ALTEIA : INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET DRONES AU SERVICE DE LA BIODIVERSITÉ

Pour répondre à son ambition de préservation de la biodiversité, le Groupe ADP s'est engagé à réduire, puis arrêter d'ici 2025, la consommation de produits phytosanitaires à Paris-Charles de Gaulle. Pour faire face à ce défi, le pôle Innovation et les équipes des aires aéronautiques de Paris-Charles de Gaulle ont mené une expérimentation avec des drones en collaboration avec la start-up Alteia, spécialistes de solutions d'intelligence artificielle permettant :

- ◆ d'évaluer l'état de la biodiversité sur la plateforme ;
- ◆ de se rendre compte de la présence d'espèces invasives (telles que la vesce ou le chardon).

Début septembre 2022, trois drones, équipés de caméras, ont donc survolé Paris-CDG pour aider les équipes à mieux connaître et préserver la biodiversité.

OLGA, UN PROJET UNIQUE POUR INNOVER EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Depuis octobre 2021 sont déployées à Paris-Charles de Gaulle des actions ambitieuses en matière d'efficacité environnementale dans le cadre du projet OLGA (hOlistic Green Airport), soutenu par la Commission européenne. Ce projet, d'une durée de cinq ans, s'étend jusqu'en 2026.

À ce titre, le Groupe ADP s'est associé à quelque 40 partenaires à l'expertise reconnue (aéroports, compagnies aériennes, industriels, monde de la recherche et « start-ups ») pour déployer à Paris-Charles de Gaulle, puis diffuser en Europe, une trentaine d'actions en matière d'innovation environnementale : expérimentation d'un taxibot, station multi-énergie (gaz naturel véhicule, H2) côté piste, outil de gestion, basé sur l'IA, de la biodiversité...



PONTOISE, ÉPICENTRE DES NOUVELLES MOBILITÉS AÉRIENNES DURABLES EN EUROPE

Le Groupe ADP a franchi à Pontoise, le 10 novembre 2022, une nouvelle étape déterminante pour le développement des nouvelles mobilités aériennes électriques. L'implantation d'un terminal passager, conçu et développé Skyport et le Groupe ADP, intégrant dorénavant toutes les composantes aéronautiques et passagers, marque la dernière étape d'aménagement du banc de tests de Pontoise.

L'ensemble du parcours passager a pu être testé : accès au terminal, formalités de contrôle (reposant sur des technologies de biométrie) et embarquement à bord de l'appareil.

La réalisation d'un vol Volocopter, pleinement intégré dans l'espace aérien de l'aérodrome, a été une première en Europe, et l'aboutissement d'un an de campagnes de tests très ambitieuses. L'ambition se poursuit avec l'aménagement de plusieurs vertiports en Île-de-France et le développement de tous les usages, sanitaires et logistiques, tout en se préparant pour 2024.

L'innovation est partout dans cette nouvelle aventure aéronautique.

ÊTRE PIONNIER

en matière d'innovation

4x

MOINS DE BRUIT
QU'UN HÉLICOPTÈRE

Un an
DE CAMPAGNE DE TESTS

+ DE 20 VOLS

200 KM PARCOURS

SHARED DYNAMICS

03



**ÊTRE
PIONNIER**
en portant
une nouvelle
culture de
l'engagement

**OBJECTIFS
2025 PIONEERS**

×6
LE NOMBRE DE JOURNÉES
D'ENGAGEMENT CITOYEN
EN LE PORTANT À 5 000
SUR LA PÉRIODE 2022-2025

LE PREMIER MOIS DE L'ENGAGEMENT AU SEIN DU GROUPE ADP

Plus de 170 collaborateurs se sont engagés auprès d'associations riveraines partenaires de l'entreprise, dans le cadre du mois de l'engagement. Instauré par le Groupe ADP, ce dispositif permet aux salariés de prendre part à des actions solidaires autour de l'insertion professionnelle, de la culture, de la solidarité et de l'environnement : collectes de livres, ateliers de tri de vêtements ou encore chantiers de plantations.

Au-delà du mois de l'engagement, 807 journées de l'engagement ont été réalisées par les salariés. Le Groupe ADP a mis en place une plateforme numérique de l'engagement qui permet aux salariés de retrouver les différents formats d'engagements : arrondi sur salaire, congé solidaire ou mécénat de compétences. 2022 a également permis de réactiver le mécénat de compétences de fin de carrière.

3

JOURS/AN/COLLABORATEUR
POUR L'ENGAGEMENT CITOYEN

807

JOURS RÉALISÉS
PAR LES COLLABORATEURS
DONT PLUS DE 170
LORS DES MOIS
DE L'ENGAGEMENT



UN DIALOGUE SOCIAL NOURRI

La signature du douzième accord d'intéressement au mois de juin 2022 a permis son entrée en vigueur pour la période 2022 à 2024. Cet accord a pour but d'associer les salariés aux résultats du Groupe ADP dans l'objectif d'améliorer la performance économique et la qualité de service, et plus globalement de favoriser l'engagement RSE de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Pour la première fois au sein du Groupe ADP, la prime d'intéressement est valorisée par l'atteinte de trois objectifs RSE portés par les collaborateurs. Le premier, social,

valorise l'engagement des collaborateurs, en prenant en compte le nombre de journées d'engagement citoyen réalisées au cours de l'année et sur le temps de travail. Le second, green, concerne la réduction des émissions de CO₂. Le troisième critère, sociétal, porte sur le taux de réalisation de la formation éthique et compliance. Les deux autres critères portent sur l'amélioration de la performance économique (ratio EBITDA/CA groupe) et la qualité de service (note de satisfaction passagers au départ).

ÊTRE PIONNIER

en portant une nouvelle culture de l'engagement

100 %

DES COLLABORATEURS D'AÉROPORTS DE PARIS SA ONT UNE RÉMUNÉRATION PRENANT EN COMPTE UN CRITÈRE RSE

OBJECTIFS 2025 PIONEERS

LA GOUVERNANCE

PROMOUVOIR
LA CRÉATION DE VALEUR
À LONG TERME EN INTÉGRANT
LES ENJEUX SOCIAUX ET
ENVIRONNEMENTAUX.

18

Administrateurs au Conseil d'administration

33,3 %

ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS

58 % / 42 %

PROPORTION
HOMMES/FEMMES

57 ans

ÂGE
MOYEN

11

RÉUNIONS
EN 2022

86 %

TAUX
D'ASSIDUITÉ

LA CULTURE ÉTHIQUE AU SEIN DU GROUPE ADP

L'éthique et la compliance se définissent comme la conformité aux lois et aux règlements, mais aussi comme le respect des valeurs du Groupe ADP. C'est un cadre permettant de protéger les collaborateurs et l'entreprise.

La culture éthique du Groupe ADP repose sur :

- ◆ la formation et la sensibilisation des collaborateurs à tous les niveaux afin de systématiser les réflexes d'éthique et de compliance ;
- ◆ le programme éthique et compliance du Groupe ADP est déployé de manière homogène dans toutes ses entités ;
- ◆ l'implication des managers, en créant des espaces d'échanges afin que chacun puisse remonter les problématiques éthiques et se questionner sur sa pratique ;
- ◆ un réseau dédié, constitué de 20 relais au sein des directions supports en France et 25 référents à l'international ;
- ◆ le système d'alerte accessible à tous les collaborateurs du groupe ainsi qu'à ceux des fournisseurs et sous-traitants pour signaler tout manquement éthique et compliance. Le traitement des alertes est encadré par une charte de traitement et un process d'enquête.

Le comité éthique :

- ◆ il intègre des membres du personnel du Groupe ADP ainsi que deux personnalités extérieures qualifiées (un philosophe et un ex-directeur de l'éthique d'une grande entreprise) ;
- ◆ le comité a vocation à réfléchir sur les enjeux éthiques émergents et à la façon dont ils peuvent impacter le groupe. Il suit également le déploiement de la culture éthique au sein du groupe ;
- ◆ il émet des recommandations et permet d'anticiper les nouveaux enjeux éthiques.

CHIFFRES CLÉS 2022

79 %
NOTORIÉTÉ
DU SYSTÈME D'ALERTE
(+ 4 PTS VS 2021)

71 %
CONFIANCE
DANS LE DISPOSITIF
D'ALERTE

90 %
DES COLLABORATEURS
D'AÉROPORTS DE PARIS SA
ONT ÉTÉ FORMÉS À L'ÉTHIQUE
ET LA COMPLIANCE

LES GRANDES ACTIONS POURSUIVIES EN 2023

Formalisation d'engagements en matière de droits humains

Partage de la raison d'être et des valeurs

Déploiement des modules de formation pour les populations exposées

UNE GOUVERNANCE STABLE ET MOBILISÉE

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe ADP 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 de la société et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Le Président du conseil d'administration assure également la direction générale de la société.

Augustin de Romanet est Président-directeur général d'Aéroports de Paris depuis le 29 novembre 2012.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 15 FÉVRIER 2023

11 RÉUNIONS

86 % ASSIDUITÉ

6 ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

- **M. Augustin de ROMANET** : Président-directeur général d'Aéroports de Paris.
- **M. Séverin CABANNES** : Administrateur de sociétés. Administrateur référent indépendant.
- **M. Jacques GOUNON** : Président de GETLINK.
- **M. Olivier GRUNBERG** : Directeur général délégué et Secrétaire général de Veolia Eau France. Administrateur indépendant.
- **M. Matthieu LANCE** : Représentant permanent de la société Predica - Crédit Agricole Assurances. Administrateur indépendant.
- **Mme Sylvia METAYER** : Administratrice de sociétés. Administratrice indépendante.

5 ADMINISTRATEURS PROPOSÉS PAR L'ÉTAT ET NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

- **M. Jean-Benoît ALBERTINI** : Préfet de la région Normandie.
- **M. Pierre CUNÉO** : Inspecteur des finances.
- **Mme Cécile de GUILLEBON** : Présidente d'ESSERTO.
- **Mme Fanny LETIER** : Co-fondatrice et Directrice générale de GENE0 capital.
- **Mme Perrine VIDALENCHE** : Administratrice de sociétés.

1 ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT L'ÉTAT

- **Mme May GICQUEL** : Directrice de participations Transports - Agence des participations de l'État - Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

6 ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

- **Mme Isabelle BIGAND-VIVIANI** : CGT
- **M. Fayçal DEKKICHE** : CFE-CGC
- **Mme Nancy DUNANT** : CFE-CGC
- **M. Frédéric GILLET** : CFDT
- **M. Jean-Paul JOUVENT** : SAPAP
- **Mme Valérie SCHORGERÉ** : CGT

4 CENSEURS AVEC VOIX CONSULTATIVE NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

- **Mme Anne HIDALGO** : Maire de Paris
- **Mme Christine JANODET** : Maire d'Orly
- **Mme Valérie PÉCRESSÉ** : Présidente du Conseil régional d'Île-de-France
- **M. Patrick RENAUD** : Président du Club des Acteurs du Grand Roissy

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

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. Séverin Cabannes, administrateur indépendant, a été désigné administrateur référent le 30 mars 2022.



COMPOSITION DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

AU 15 FÉVRIER 2023

Comité d'audit et des risques

5 MEMBRES
100 % ASSIDUITÉ
14 RÉUNIONS



Séverin CABANNES

Président
Administrateur indépendant

- **May GICQUEL**
- **Frédéric GILLET**
- **Olivier GRUNBERG**
Administrateur indépendant
- **Matthieu LANCE**
Représentant permanent de la société Predica - administrateur indépendant

Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance

5 MEMBRES
100 % ASSIDUITÉ
6 RÉUNIONS



Sylvia METAYER

Présidente
Administratrice indépendante

- **Séverin CABANNES**,
Administrateur indépendant
- **May GICQUEL**
- **Jacques GOUNON**
- **Jean-Paul JOUVENT**

Comité de la stratégie et des investissements

6 MEMBRES
100 % ASSIDUITÉ
7 RÉUNIONS



Augustin de ROMANET

Président
Président-directeur général, Aéroports de Paris SA

- **Isabelle BIGAND-VIVIANI**
- **Pierre CUNÉO**
- **Fayçal DEKKICHE**
- **May GICQUEL**
- **Cécile de GUILLEBON**

Comité de la responsabilité sociale de l'entreprise

6 MEMBRES
100 % ASSIDUITÉ
4 RÉUNIONS



Fanny LETIER

Présidente

- **Nancy DUNANT**
- **Cécile de GUILLEBON**
- **Olivier GRUNBERG**,
Administrateur indépendant
- **Valérie SCHORGERÉ**
- **Perrine VIDALENCHE**

UN COMITÉ EXÉCUTIF EN LIGNE AVEC LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES



**Augustin
de ROMANET**

*Président-directeur
général,
seul mandataire social*



**Edward
ARKWRIGHT**

*Directeur général
exécutif*



**Philippe
PASCAL**

*Directeur général adjoint,
finances, stratégie
et administration*



**Justine
COUTARD**

*Directrice de l'aéroport
Paris-Orly*



**Régis
LACOTE**

*Directeur de l'aéroport
Paris-Charles de Gaulle*



**Fernando
ECHEGARAY**

*Directeur général adjoint
chargé de la Direction
générale des opérations*



**Xavier
HÜRSTEL**

*Directeur général adjoint
chargé de coordonner
les opérations
de développement*



**Loïc
AUBOUIN**

*Directeur juridique
et des assurances*



**Amélie
LUMMAUX**

*Directrice du
développement durable
et des affaires publiques*



**Alexandra
LOCQUET**

*Directrice de l'audit,
de la sécurité et
de la maîtrise des risques*



**Laurent
GASSE**

*Directeur des
ressources humaines*



**Bertrand
SIRVEN**

*Directeur de
la communication*



**Thierry
de SÉVERAC**

*Directeur
de l'ingénierie
et projets*



**Mathieu
DAUBERT**

Directeur clients



**David
KRIEFF**

*Directeur
des systèmes
d'information*



**Marine
ULIVIERI**

*Directrice
de l'immobilier*

RÉMUNÉRATIONS

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2022

DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

450 000 €

plafonnée par le décret 2012-915 du 26 juillet 2012

RÉMUNÉRATION
FIXE BRUTE :

350 000 €

RÉMUNÉRATION CIBLE
VARIABLE BRUTE :

100 000 €

2 OBJECTIFS QUALITATIFS :

- ◆ Lancement de la feuille de route stratégique 2022-2025 et sécurisation du modèle industriel (25 %)
- ◆ En adéquation avec la raison d'être de l'entreprise, engagements sociaux et environnementaux (25 %) :
 - ◆ Social, notamment : sécurité du travail, notamment la prévention des risques psychosociaux, actions en faveur de l'emploi des jeunes, égalité professionnelle femmes-hommes et mixité des instances dirigeantes
 - ◆ Environnement : stratégie Climat, préservation de la biodiversité

3 OBJECTIFS QUANTITATIFS :

- ◆ Montant de l'EBITDA groupe (15 %)
- ◆ Ratio dette nette/EBITDA groupe (15 %)
- ◆ Taux de satisfaction des passagers au départ (20 %)

RATIO D'ÉQUITÉ⁽¹⁾

Rémunération perçue (en euros)	2022	2021	2020	2019
Président-directeur général				
Rémunération annuelle	450 000	450 000	420 000	450 000
Salariés				
Rémunération annuelle moyenne	63 576	57 936	56 757	59 689
Rémunération annuelle médiane	56 946	50 390	50 172	54 054
Ratio PDG/salariés				
Rémunération annuelle moyenne	7,08	7,77	7,40	7,54
Évolution du ratio "moyenne"	-8,9 %	5,0 %	-1,8 %	-2,1 %
Rémunération annuelle médiane	7,90	8,93	8,37	8,32
Évolution du ratio "médiane"	-11,5 %	6,7 %	0,6 %	-2,4 %
EBITDA groupe M€	1 704	751	168	1 772

¹ Voir section 3.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le montant brut global (hors charges patronales) des rémunérations et avantages (rémunération fixe et variable, avantage en nature, intéressement, participation, abondement) des dirigeants, non-mandataires sociaux, s'élève au total à 5,2 millions d'euros en 2022 pour quinze membres présents au 31 décembre 2022.

LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

UN DIALOGUE OUVERT ET FÉCOND

Créé en 2021 et constitué de 16 experts externes, issus de différents environnements permettant de réunir plusieurs expertises et regards, le comité des parties prenantes a pour objectif d'ouvrir un dialogue libre et fécond sur l'ensemble des enjeux stratégiques du Groupe ADP. Il permet de faire naître des débats, d'émettre des points d'alertes et *in fine* des recommandations.

Le comité de parties prenantes est l'occasion de nouer un dialogue régulier et fructueux avec des acteurs de divers horizons de la société civile et aux multiples expertises. Il permet ainsi au Groupe ADP d'échanger sur des sujets de transformation et de se saisir des grandes tendances utiles à prendre en compte dans sa stratégie à long terme.

Ses recommandations formulées permettent d'alimenter, entre autres, le process annuel de cartographie des risques, de challenger la hiérarchisation des enjeux RSE du groupe, de nourrir les orientations stratégiques et de renforcer la capacité d'anticipation des transformations de l'activité et de l'écosystème du Groupe ADP.

Les membres du comité sont experts en compréhension de l'opinion publique, dialogue social, biodiversité, climat, recherche aéronautique ou encore économie aéroportuaire.

Ils représentent la finance durable, les salariés de l'aéroport, les passagers, les élus des places aéroportuaires, les compagnies aériennes et les autres aéroports, ou sont encore étudiants, spécialisés dans le transport aérien ou engagés pour l'écologie.

MEMBRES DU COMITÉ AU 15 FÉVRIER 2023

- **Rémi VANEL**,
Membre de "Collectif pour un Réveil Écologique" ;
- **Sergio ALEGRE CALERO**,
Directeur général de l'association Airport Regions Council (ARC) ;
- **Alain BATTISTI**,
PDG de Chalais Aviation ;
- **Olivier BOUCHER**,
Responsable du centre de modélisation climat et directeur adjoint à l'Institut Pierre-Simon Laplace ;
- **Pierre-Guy COSIMI**,
Secrétaire général du Syndicat national du transport aérien et des aéroports (SNTA) CFDT ;
- **Stéphane CUEILLE**,
Président de Safran Electrical & Power ;
- **Myriam EL KHOMRI**,
Ancienne ministre. Directrice du conseil chez SIACI SAINT HONORÉ ;
- **Max HIRSH**,
Directeur général de l'Airport City Academy ;
- **Olivier JANKOVEC**,
Directeur général de l'Airport Council International (ACI) Europe ;
- **Christian MANTEI**,
Expert international en tourisme ;
- **Chloé MORIN**,
Experte associée Fondation Jean Jaurès ;
- **Khanh NHAM**,
Membre de la Communauté des passagers du Groupe ADP ;
- **Simone PICHOT**,
Étudiante de l'École nationale de l'aviation civile (ENAC) ;
- **Amandine ROGGMAN**,
Membre de "Les 150" ;
- **Hélène SOUBELET**,
Directrice de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité ;
- **Philippe ZAOUATI**,
Directeur général de Mirova.

UN DIALOGUE ET DES ACTIONS NOURRIS AVEC LA RIVERAINETÉ

30 000

PERSONNES ACCUEILLIES
DANS LES MAISONS
DE L'ENVIRONNEMENT

1 000

STAGES DE 3^{ème}
POUR LES JEUNES DE
NOS TERRITOIRES D'EMPRISE

3

CONFÉRENCES THÉMATIQUES
(SCIENTIFIQUES ET HISTORIQUES)
RELANÇÉES EN 2022

18,6

MILLIONS D'EUROS
VERSÉS POUR L'AIDE
À L'INSONORISATION



LES ATTENTES DE NOS PARTIES PRENANTES AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE

LES NOTES BLANCHES : ENRICHIR LA RÉFLEXION COLLECTIVE

Convaincu qu'un certain nombre de débats, réflexions et recommandations, nés dans le cadre du comité, peuvent présenter un intérêt plus large, le comité des parties prenantes (CPP) a décidé de partager une partie des réflexions au-delà du Groupe ADP, en lançant les *whitepapers*, ou notes blanches.

Rédigée par les membres du CPP, chaque note blanche étudie un nouvel enjeu pour renforcer les performances des plateformes sur le plan social et environnemental, tout en assurant la durabilité du modèle économique.

Le comité vise ainsi concrètement à enrichir la réflexion collective sur le développement durable à l'échelle de l'industrie du transport aérien ; à stimuler le dialogue entre le Groupe ADP et les parties prenantes, au-delà du seul cercle des membres du comité ; et à trouver le meilleur compromis entre les objectifs environnementaux, sociaux et économiques.

La première note blanche se penche sur un facteur important d'émissions des plateformes : l'accès aux aéroports par voie terrestre.

Le document se concentre sur la manière dont les voyageurs et le personnel se déplacent depuis et à destination de la plateforme et propose cinq actions prioritaires pour réduire les émissions au sol.

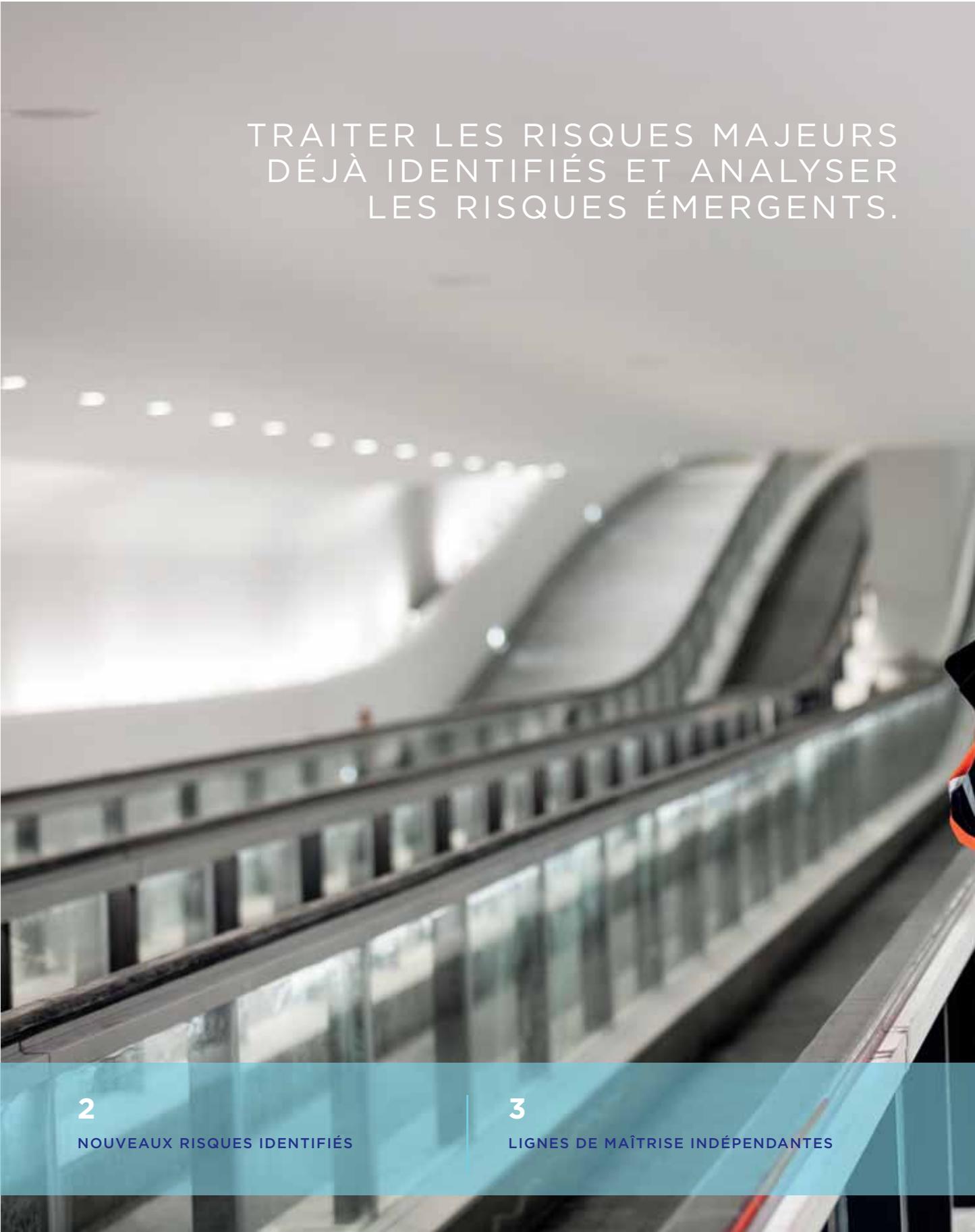
Ce document est le premier d'une série de notes blanches sur l'intégration du développement durable dans l'aménagement et l'exploitation des plateformes aéroportuaires. Les notes se trouvent dans le site internet du Groupe ADP. Les notes sont rédigées de manière collégiale par le comité des parties prenantes du Groupe ADP, et apportent un regard externe et des conseils ciblés sur l'ensemble des enjeux de transformation de Groupe ADP.

Enrichir la réflexion collective sur le développement durable à l'échelle du transport aérien

Stimuler le dialogue entre le Groupe ADP et ses partenaires

4

RÉUNIONS DU COMITÉ
DES PARTIES PRENANTES
EN 2022



TRAITER LES RISQUES MAJEURS
DÉJÀ IDENTIFIÉS ET ANALYSER
LES RISQUES ÉMERGENTS.

2

NOUVEAUX RISQUES IDENTIFIÉS

3

LIGNES DE MAÎTRISE INDÉPENDANTES

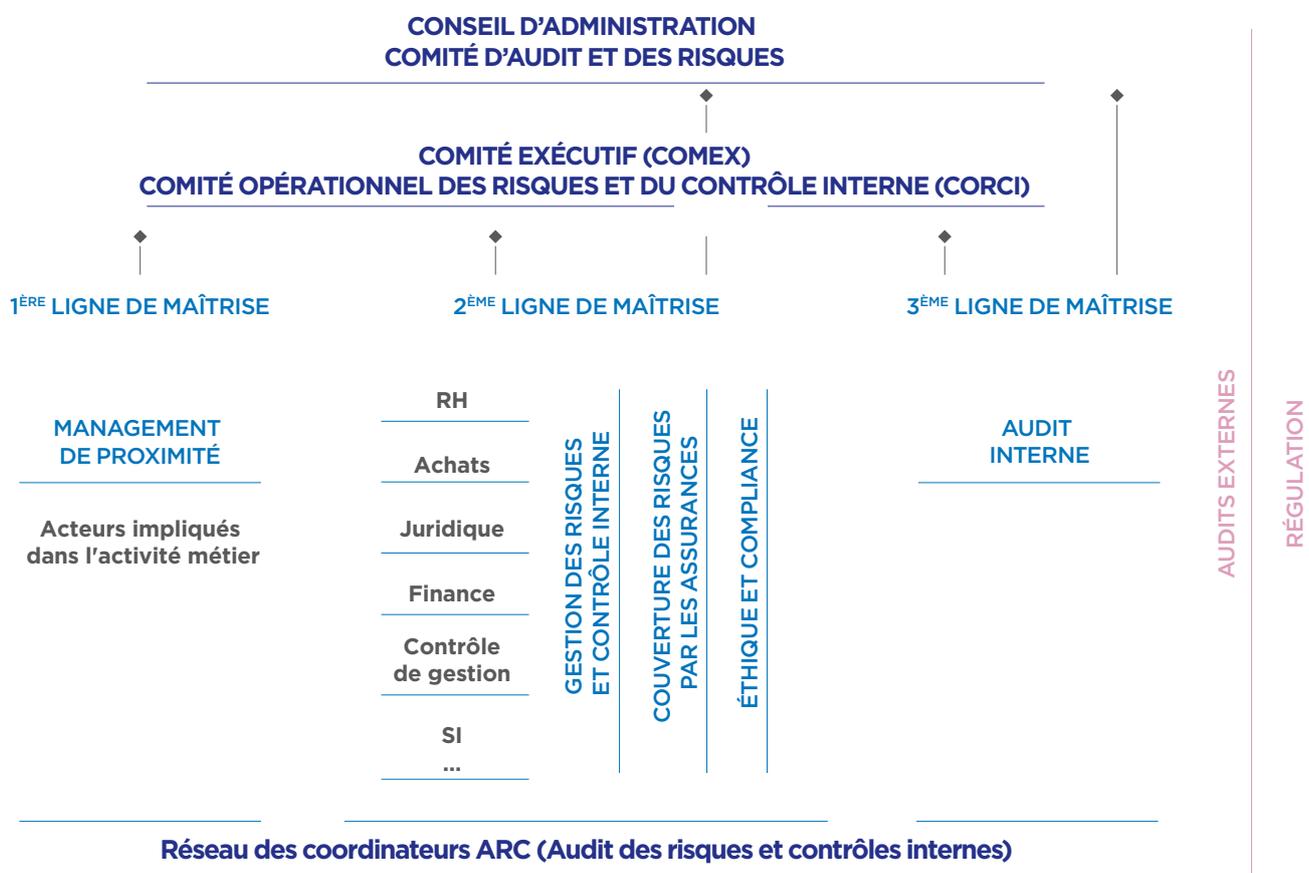
LA GESTION DES RISQUES



UNE POLITIQUE DE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques contribue à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe ADP et au développement de la maîtrise de ses activités, grâce à une évaluation et un suivi réguliers des risques et de leurs éléments de maîtrise. La gouvernance et les processus sont structurés autour de trois lignes de maîtrise indépendantes : le management opérationnel, les fonctions centrales et l'audit interne.

La démarche est pilotée par la Direction Audit, Sécurité, Maîtrise des risques.



Source : l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI).

Pour renforcer la couverture des risques et de leurs éléments de maîtrise, le Groupe ADP a engagé une analyse des risques émergents, qui s'appuie sur une approche prospective des activités. Celle-ci est complétée par des analyses sur des risques thématiques (climatiques, droits humains...). Cette démarche s'inscrit dans le cadre du volet gouvernance de la feuille de route RSE, « Pioneers for Trust ».

DES RISQUES CRITIQUES REVUS CHAQUE ANNÉE

Cette cartographie permet d'identifier les risques majeurs, de les hiérarchiser, de les traiter et d'assurer le suivi des plans d'actions identifiés. 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.

Description	Criticité nette	Risque extra-financier	Évolution depuis le 31 décembre 2021
Risques pour le modèle économique			
1 - A : Risques liés à la trajectoire économique Dans un contexte sanitaire instable, les incertitudes pesant sur la croissance du trafic aérien et son rétablissement au niveau de celui de 2019 pèsent sur les activités du Groupe ADP.	+++	✓	→
1 - B : Risques liés à la régulation Les incertitudes sur le cadre juridique de la régulation et la pratique décisionnelle de l'ART sont susceptibles d'affecter le modèle économique du Groupe ADP	+++		→
1 - C : Risques liés à la qualité de service Au regard des conséquences de la crise sanitaire et du trafic constaté en 2022, le Groupe ADP fait face à un réel enjeu de préservation et d'adaptation de ses efforts de qualité de service.	+++		→
1 - D : Risques de liquidité Le contexte économique et sanitaire en cours fait peser un risque sur le niveau de trésorerie du Groupe ADP, qui doit demeurer suffisamment satisfaisant pour faire face à ses engagements	++		→
Risques de menaces externes			
2 - A : Risques de cybersécurité 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 : Risques géopolitiques Des événements de nature géopolitique pouvant entraîner une évolution de la conjoncture économique mondiale sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe ADP	+++		↗
2 - C : Risques de sûreté et sécurité Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution, ou d'attaques par un pays tiers, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur les personnes, ses installations ou sur les actifs qu'il exploite.	+++		→
Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires			
3 - A : Risques liés à la gestion des réseaux Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication)	++		↗
3 - B : Risques liés à la gestion du patrimoine Le Groupe ADP fait face à des enjeux de maintenance de son patrimoine	+		→
3 - C : Risques liés à la gestion des grands projets Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des grands projets	+		Nouveau
Risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe			
4 - A : Risques liés aux effets du changement climatique Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien.	+++	✓	→
Risques liés à la conformité			
5 - A : Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe ADP.	++	✓	→
5 - B : Risques liés à la gestion des données Les évolutions législatives et réglementaires peuvent porter atteinte à la gestion des données du Groupe ADP et générer des coûts de mise en conformité importants	+		Nouveau
5 - C : Risques liés à la sécurité aéronautique 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.	+		→
Criticité nette : + faible criticité ++ criticité moyenne +++ forte criticité			
Évolution par rapport à 2021 : ↗ Hausse → Stable			

MODÈLE D'AFFAIRES

NOS RESSOURCES

Nos collaborateurs

- ◆ 26 183 salariés dans le groupe (hors GMR)
- ◆ dont 5 255 pour Aéroports de Paris SA

Une présence mondiale sur toute la chaîne de valeur

- ◆ 27 plateformes, implantation dans 32 pays
- ◆ 3 entités complémentaires en termes d'exposition géographique : Groupe ADP, TAV Airports, GMR Airports
- ◆ Un positionnement unique sur toute la chaîne de valeur : commerces et hospitalité, technologies, ingénierie, sécurité, assistance en escale
- ◆ L'accès à une information riche sur le dynamisme du trafic et l'évolution des attentes des passagers

Notre esprit pionnier et innovant

- ◆ 70 années d'histoire d'adaptation face aux crises et aux nouveaux défis
- ◆ **Extime**, la première franchise d'hospitalité et de retail au monde
- ◆ **Innovation Hub** : un écosystème innovant de start-ups, PME, incubateurs, fonds d'investissement...
- ◆ **Olga** : lauréat d'un appel à projets de la Commission européenne avec 41 partenaires autour de 4 aéroports, dont Paris CDG est le chef de file, pour innover en matière de transition environnementale tout au long du parcours passager

Notre solidité financière

- ◆ Notation crédit long terme S&P's : **A** perspective négative
- ◆ Un actionariat stable : État **50,6 %**
- ◆ DFN/EBITDA : **4,4 × EBITDA** en 2022

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde

NOTRE VISION DE LONG TERME

Construire un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance

NOTRE FEUILLE DE 2025

Construite autour de **3** axes

Multi-local au service des territoires grâce à un hub de transports et d'énergies



Renforcée par Pioneers for Trust

NOS DÉFIS

Les transformations environnementales : changement climatique et protection de la biodiversité

La nouvelle dynamique du marché aérien

L'encadrement de l'exercice de l'activité

4 MÉTIERS

- ◆ Exploitation et opérations aéroportuaires
- ◆ Commerces et hospitalité
- ◆ Immobilier
- ◆ Services

2 MODÈLES

RÉGULÉ
▼
Visibilité et équilibre

NON RÉGULÉ
▼
Performance

DURABILITÉ

ROUTE STRATÉGIQUE PIONEERS



Innovant au service des infrastructures et des opérations décarbonées

Expert en hospitalité au service des voyageurs

pour soutenir l'ambition RSE

CRÉATION DE VALEUR

Pour les salariés d'Aéroports de Paris SA

- ◆ Dialogue social : signature d'un accord sur les salaires à l'unanimité des organisations syndicales représentatives
- ◆ Capacité à recruter : **531** recrutements en 2022 sur un objectif de 592 (dont 66 par cooptation)
- ◆ Plus de **100** métiers
- ◆ **85 %** des salariés Aéroports de Paris SA Actionnaires
- ◆ Mixité : **25 %** de femmes au COMEX - **35 %** aux comités de direction

Nos clients

- ◆ **5** plateformes dans les 100 meilleurs aéroports mondiaux (Skytrax 2022)
- ◆ Paris-Charles de Gaulle meilleur aéroport d'Europe, **5^e** mondial (Skytrax 2023)

Les territoires

- ◆ **Comité des parties prenantes** - une année complète d'exercice : mise en place de notes de réflexion sur l'avenir du secteur aérien
- ◆ **Aérowork** : plateforme de valorisation des opportunités d'emploi diffusées aéroportuaires de l'écosystème des métiers dans les territoires
- ◆ Mois de l'engagement citoyen : **177** collaborateurs engagés

L'environnement

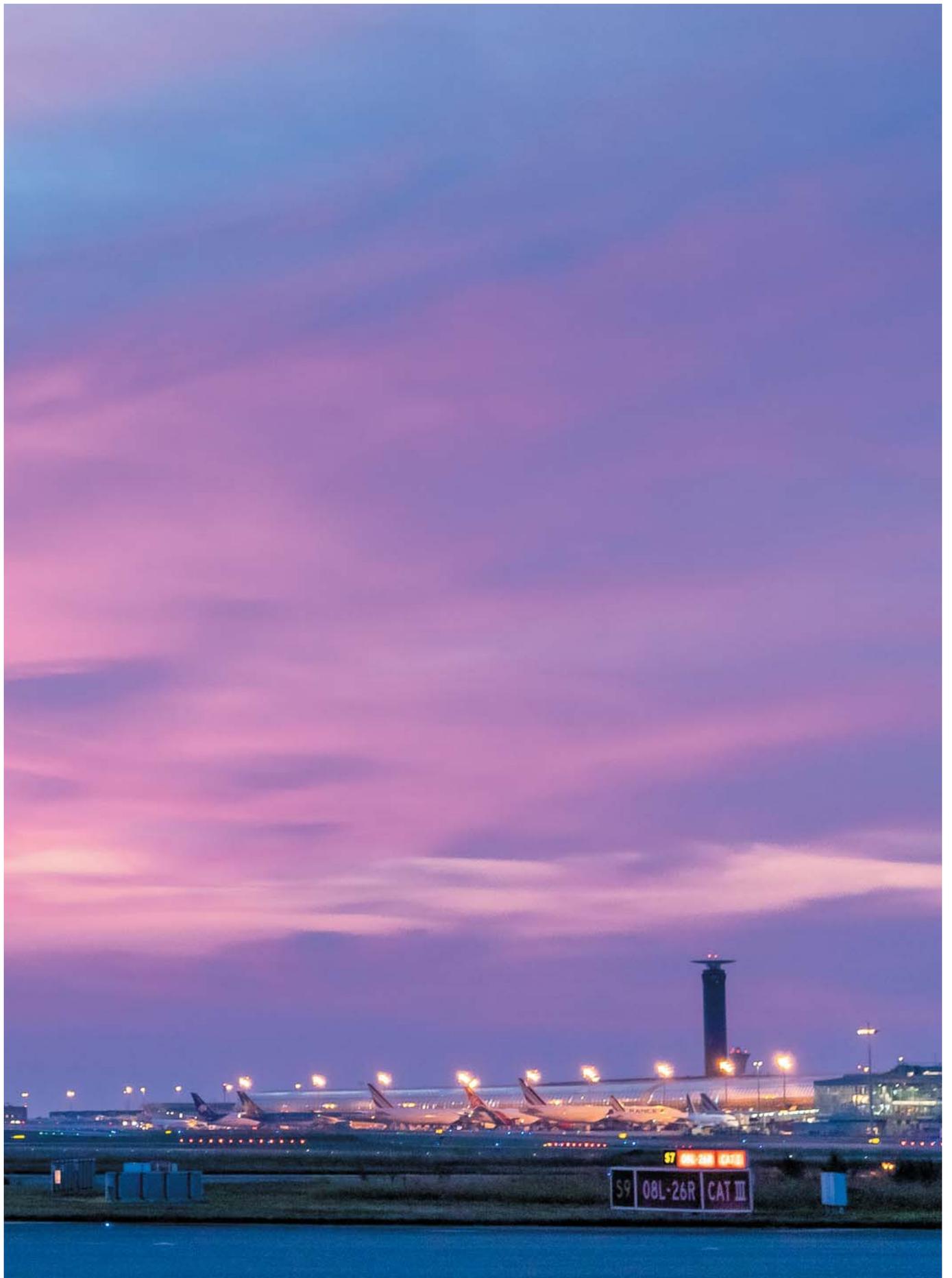
- ◆ Parc solaire Caveirac : **1^{ère}** des 3 centrales solaires construites pour l'approvisionnement direct en électricité
- ◆ Réduction de l'empreinte carbone : obtention de l'accréditation carbone niveau **4** pour les 3 aéroports parisiens
- ◆ Soutien du développement de l'hydrogène : investissement dans le fonds HY24 et annonce du projet de création d'une coentreprise avec Air Liquide

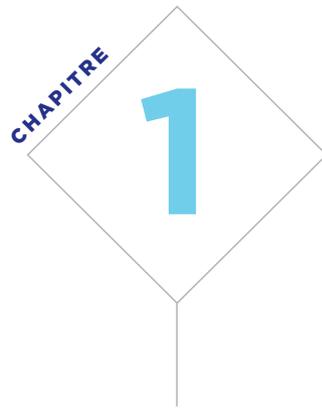
Éthique

- ◆ Formation des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance
- ◆ Résultats à fin 2022 : ADP SA **85 %** / AIG **91 %** / TAV **90 %**
- ◆ Objectif : **100 %**

Performance financière

- ◆ Marge d'EBITDA : **36,4 %** du chiffre d'affaires
- ◆ Ratio d'endettement : **4,4 x l'EBITDA**
- ◆ Dividende : **3,13 euros** par action





PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 LES ACTIVITÉS DU GROUPE	54	1.3 POSITION CONCURRENTIELLE	135
1.1.1 Présentation générale	54	Activités aéronautiques	135
1.1.2 La stratégie	58	Activités cargo	135
1.1.2.1 Feuille de route 2025 Pioneers	58	Les activités commerciales et de services des aéroports franciliens	136
1.1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers	62	Les activités immobilières en île-de-France	136
1.1.3 Les activités	64	Les activités d'Hub One	136
1.1.3.1 Activités aéronautiques – plateformes franciliennes	64	Activités internationales	136
1.1.3.2 Commerces et services – plateformes franciliennes	70	1.4 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	137
1.1.3.4 International et développement aéroportuaire	86	La convention de Chicago	137
1.1.3.5 Autres activités	97	Réglementation communautaire	137
1.2 LES PRINCIPALES PLATEFORMES	98	Législation nationale	137
1.2.1 Plateformes franciliennes	98	Réglementation relative aux redevances aéroportuaires	138
1.2.1.1 Paris-Charles De Gaulle	100	Ouverture des aérodromes à la circulation aérienne publique	138
1.2.1.2 Paris-Orly	105	Travaux sur les aérodromes	138
1.2.1.3 Paris-Le Bourget	109	Propriété des actifs d'Aéroports de Paris	139
1.2.2 Plateformes internationales	113	Législation en matière de sécurité aéroportuaire	139
		Attribution des créneaux horaires	140
		Le cahier des charges d'Aéroports de Paris	140
		Autres réglementations particulièrement applicables aux activités aéroportuaires	141

1.1 LES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.1.1.1 Les missions

Le Groupe ADP est un gestionnaire d'aéroports dont le savoir-faire s'étend sur un réseau de 27 aéroports au 31 décembre 2022 avec :

- ◆ les 3 principaux aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris Le Bourget), détenus et exploités par Aéroports de Paris, constituent la « porte d'entrée » de la France ; Aéroports de Paris détient et exploite 10 aérodromes d'aviation générale situés en Ile-de-France et exploite l'héliport d'Issy-les-Moulineaux, propriété de la Ville de Paris ;
- ◆ les 14¹ aéroports exploités directement par TAV Airports, groupe détenu à 46,12 %² par Aéroports de Paris ;
- ◆ les 4³ aéroports exploités directement par GMR Airports, groupe détenu à 49 % par Aéroports de Paris ;
- ◆ les 6⁴ aéroports répartis en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique, dans l'Océan Indien et en Amérique du Sud, dans les sociétés de gestion aéroportuaire desquelles ADP International, filiale détenue à 100 % par Aéroports de Paris, détient des participations.

Présent sur l'ensemble des étapes du parcours des passagers et des marchandises, le gestionnaire aéroportuaire a pour mission d'optimiser les différents flux qui interviennent au sein de l'aéroport, à savoir les flux des avions sur les aires aéronautiques, des passagers dans les aérogares et à travers les différents filtres de contrôle, des bagages, du fret et enfin les flux relatifs au ravitaillement entre la zone côté ville et l'avion. Il doit également assurer l'interface entre les différents intervenants, à qui il fournit des services et met à disposition des installations.

Pour cela :

- ◆ il conçoit et organise la construction des infrastructures aéroportuaires et leur accès ;
- ◆ il met à la disposition des compagnies aériennes et des autres professionnels des infrastructures, installations ou espaces tels que les banques d'enregistrement, salles d'embarquement, tapis de livraison bagages, postes de stationnement des avions, bureaux, salons qu'il alloue tout au long de la journée. Aéroports de Paris fournit également aux compagnies aériennes des prestations telles que les télécommunications, l'énergie et les fluides ou le traitement des déchets ;
- ◆ il décide de l'implantation et donne en location les espaces de services marchands, notamment les boutiques, bars et restaurants. Il exploite à travers des filiales commerciales un certain nombre de ces espaces ;
- ◆ il accueille, informe et facilite le parcours des passagers et met à leur disposition des services destinés à améliorer leur confort tels que les parkings, hôtels, services de télécommunications, l'accueil personnalisé ;

- ◆ il met en œuvre, sous le contrôle des autorités, des mesures de sûreté du transport aérien.

Les missions du Groupe ADP à Paris et dans ses lieux d'implantation à l'étranger se déroulent dans un cadre d'exploitation défini par les autorités locales ou les autorités concédantes (cahier des charges, contrat de concession).

1.1.1.2 Les acteurs de l'écosystème

Les compagnies aériennes et leurs prestataires de services d'assistance en escale

La responsabilité du gestionnaire d'aéroport à l'égard du passager cesse lorsque le passager est placé sous la responsabilité de la compagnie aérienne, en pratique dès le début des opérations d'embarquement et jusqu'à la fin des opérations de débarquement du passager.

Les compagnies aériennes sont en outre responsables de la totalité du chargement et du déchargement des avions. Elles s'appuient généralement sur des prestataires, appelés assistants en escale.

Les compagnies peuvent coopérer entre elles selon différentes modalités, entre autres l'accord dit interline qui permet le traitement du voyage de bout en bout quand il inclut une correspondance ou bien le partage de codes qui permet à une compagnie de commercialiser des sièges sur un vol opéré par une compagnie partenaire. Si les alliances (SkyTeam, Star Alliance et Oneworld) constituent le cadre privilégié de coopération entre compagnies intercontinentales, des formes de partenariat à échelle plus réduite se développent. Ces compagnies s'adressent aux différents segments de clientèle avec une offre de services différenciée et un portefeuille de destinations interconnectées au sein de leur réseau (*via* leurs plates-formes de correspondance ou *hubs*) ou ceux des autres compagnies. Si toutes attendent du gestionnaire d'aéroport un service au sol de qualité, dans le cas particulier où elles sont membres d'une alliance, elles souhaitent généralement disposer d'installations, produits et services facilitant les correspondances, être regroupées sous un même toit (dans une même aérogare), et pouvoir mutualiser les installations. Sur le marché du moyen-courrier point-à-point, le modèle inspiré par les compagnies dites à bas coûts (*low-cost*) s'impose de plus en plus, y compris aux compagnies classiques. L'enjeu majeur est la réduction des coûts d'exploitation pour proposer aux clients des tarifs attractifs. Pour y parvenir, les compagnies attendent principalement du gestionnaire d'aéroport qu'il développe des installations performantes et faciles à exploiter ainsi que des moyens de coordination permettant d'assurer la ponctualité des vols.

Les compagnies charter sont caractérisées par leur offre de services non réguliers. Ces compagnies sont affrétées par des voyageurs (*Tour Operators*) auxquels elles proposent une offre de sièges. Elles attendent généralement de la part du gestionnaire

¹ Turquie : Ankara-Esenboğa, Izmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Gazipaşa-Antalya, Antalya. Tunisie : Monastir, Enfidha. Croatie : Zagreb. Macédoine du Nord : Skopje, Ohrid. Géorgie : Tbilissi, Batumi. Arabie saoudite : Médine. Kazakhstan : Almaty.

² Depuis le 1^{er} novembre 2022, à la suite de la cession par TAV Airports de ses propres actions acquises entre le 13 mars et le 1^{er} septembre 2020, le Groupe ADP détient 46,12 % du groupe TAV Airports (contre 46,38 % précédemment).

³ Inde : New Delhi-Indira Gandhi, Hyderabad-Rajiv Gandhi. Indonésie : Medan. Mactan-Cebu a été cédé au cours de l'exercice 2022.

⁴ Les 6 aéroports concernés sont : Santiago du Chili, Amman, Nosy Be et Antanarivo ainsi que Liège. Conakry a par ailleurs été cédé au 31/12/2022.

d'aéroport des installations fonctionnelles ainsi qu'un traitement au sol simple.

Les acteurs du fret et du courrier

Il existe plusieurs types d'acteurs du fret et du courrier :

- ◆ les chargeurs, à l'origine de l'opération de transport, qui disposent de biens à acheminer d'un lieu à un autre. Ils signent un contrat avec un commissionnaire en transport qui organise l'expédition de bout en bout pour leur compte ;
- ◆ les commissionnaires en transport ou agents de fret, à la fois agents de voyages du fret et logisticiens. Ils choisissent le transporteur et organisent l'enlèvement, le transport et la livraison des marchandises. Ils sont en charge de l'organisation de toute la chaîne de transport et, s'ils sont agréés, des formalités de dédouanement ;
- ◆ les transporteurs routiers en charge du pré et post-acheminement des expéditions depuis les installations du chargeur vers les entrepôts de l'aéroport ;
- ◆ les *General Sales Agents (GSA)*, chargés par une compagnie aérienne de commercialiser pour cette dernière les capacités cargo des soutes de ses avions ;
- ◆ les compagnies aériennes, qui transportent le fret soit dans les soutes de vols passagers (vols mixtes), soit sur des vols tout cargo ;
- ◆ les acteurs du fret express ou intégrateurs, en particulier FedEx qui a installé, son *hub* européen sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, mais aussi DHL ou UPS. Le développement continu du commerce en ligne a particulièrement soutenu la croissance du fret aérien express reliant un système de *Hubs* continentaux dont celui de Paris-Charles de Gaulle pour l'Europe ;

- ◆ les acteurs traditionnels du courrier comme La Poste qui, dans le cas du Groupe ADP, a regroupé ses services aériens sur l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ les *Handlers* (assistance en escale), en charge de la réception des marchandises dans les magasins de fret, puis de leur conditionnement avant le chargement à l'avion ;
- ◆ l'assistant en escale, qui effectue le transport du fret côté pistes ainsi que le chargement à bord de l'avion.

Les autorités publiques

Les autorités publiques des pays où opère le Groupe ADP ont en charge un certain nombre de services nécessaires à l'exploitation des aéroports :

- ◆ le contrôle du trafic aérien ;
- ◆ les opérations de sûreté telles que la vérification des antécédents des personnes habilitées à entrer en zone côté piste, ainsi que la supervision et le contrôle des opérations de sûreté effectuées par les exploitants d'aéroport et les agents de sûreté. Certaines autres missions peuvent être confiées au Groupe ADP et à ses entités en tant qu'exploitant : contrôles de sûreté des passagers et des bagages, des personnels et des marchandises ;
- ◆ les services publics de sécurité ;
- ◆ le contrôle aux frontières ;
- ◆ le contrôle sanitaire est assuré par les services compétents des autorités publiques, auxquels le Groupe ADP peut être amené à apporter son concours.

Sans préjudice des compétences des services précités, le Groupe ADP assure, sur chaque aéroport qu'il exploite, la coordination de l'action des différents intervenants de manière à garantir le bon fonctionnement du service aéroportuaire.

1.1.1.3 Principaux marchés géographiques



1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

Au 31 décembre 2022, le trafic groupe comprend les aéroports ci-après :

<i>Sous-groupe</i>	Aéroport	Pays
Paris Aéroport	Paris-Charles de Gaulle	France
	Paris-Orly	France
TAV Airports	Antalya	Turquie
	Almaty	Kazakhstan
	Ankara	Turquie
	Izmir	Turquie
	Bodrum	Turquie
	Gazipaşa	Turquie
	Médine	Arabie saoudite
	Monastir	Tunisie
	Enfidha	Tunisie
	Tbilissi	Géorgie
	Batumi	Géorgie
	Skopje	Macédoine du Nord
	Ohrid	Macédoine du Nord
	Zagreb	Croatie
GMR Airports	Delhi	Inde
	Hyderabad	Inde
	Cebu	Philippines
	Medan	Indonésie
ADP International	Santiago du Chili	Chili
	Amman	Jordanie
	Antananarivo	Madagascar
	Nosy Be	Madagascar
	Conakry	Guinée

À compter de janvier 2023, le sous-groupe GMR Airports intègre les évolutions suivantes :

- ◆ Sortie de périmètre : aéroport de Cebu (Philippines) ;
- ◆ Entrée de périmètre : aéroport de Goa (Inde).

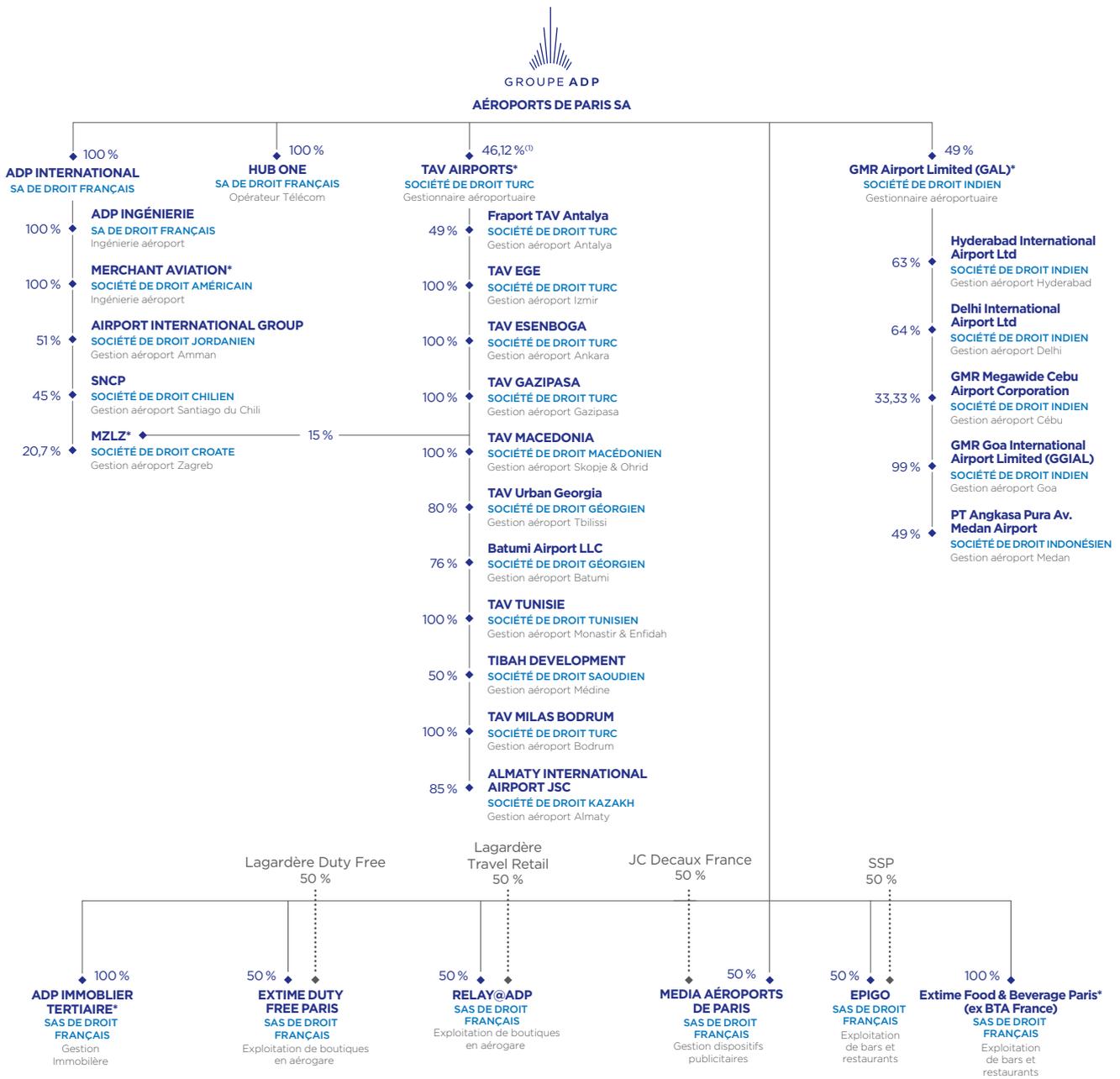
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS

<i>(en millions d'euros)</i>	Chiffre d'affaires 2022	Part dans le chiffre d'affaires 2022	Chiffres d'affaires 2021	Part dans le chiffre d'affaires 2021
France	3 352,7	71,5 %	2 083,6	75,0 %
Turquie	383,4	8,2 %	264,3	9,5 %
Jordanie	262,7	5,6 %	158,3	5,7 %
Kazakhstan	333,9	7,1 %	104,5	3,8 %
Géorgie	97,8	2,1 %	53,2	1,9 %
Croatie	44,7	1,0 %	12,5	0,4 %
Macédoine du Nord	37,9	0,8 %	24,1	0,9 %
Tunisie	26,5	0,6 %	10,7	0,4 %
Lettonie	19,7	0,4 %	13,4	0,5 %
États-Unis	16,1	0,3 %	10,6	0,4 %
Autres	112,2	2,4 %	41,7	1,5 %
TOTAL	4 687,6	100,0 %	2 777,1	100,0 %

1.1.1.4 Organigramme

Aéroports de Paris SA est la société de tête du Groupe ADP, et détient directement ou indirectement la totalité des actifs. 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 de l'année 2022 (voir section 6.1 du présent document).

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).



^(*) Détention indirecte.
Les pourcentages indiqués représentent les pourcentages de détention et de droits de vote au 31 décembre 2022.
SA : société anonyme / SAS : société par actions simplifiée.

1.1.2 LA STRATÉGIE

1.1.2.1 Feuille de route 2025 Pioneers

Le Groupe ADP a présenté le 16 février 2022 la feuille de route stratégique à horizon 2025 dont il s'est doté pour construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales.

Intitulée 2025 Pioneers, la feuille de route stratégique définit les actions prioritaires de transformation du groupe pour la période 2022-2025 et propose 20 objectifs opérationnels (*Key Performance Indicators* - KPI) à horizon 2025, déclinés autour de 3 axes stratégiques :

- ♦ **une ambition industrielle** : One Ambition, « imaginer l'aéroport durable de demain » ;
- ♦ **une approche multi-locale** : One Group, « bâtir un groupe mondial, intégré et responsable » ;
- ♦ **une dynamique collective** : Shared Dynamics, « innover, accompagner et responsabiliser ».

Le démarrage réussi de la feuille de route 2025 Pioneers se matérialise, au terme de la première année de déploiement, par le lancement d'actions concrètes qui contribuent à la tenue des objectifs à horizon 2025. Voir section 1.1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers.

1.1.2.1.1 One Ambition - Imaginer l'aéroport durable de demain

L'axe stratégique One Ambition vise (i) l'excellence et la durabilité des modes opérationnels et de construction, (ii) l'innovation en matière d'hospitalité aéroportuaire, et (iii) le développement de nouvelles offres de transports et de connexions Aéroport.

VISER L'EXCELLENCE ET LA DURABILITÉ DES MODES OPÉRATIONNELS ET DE CONSTRUCTION

Poursuivre la recherche de l'excellence opérationnelle, en perfectionnant nos modes d'exploitation au service de nos clients compagnies et de toute la communauté aéroportuaire

La responsabilité du Groupe ADP en tant qu'aménageur, concepteur et exploitant d'infrastructures est d'accompagner les évolutions structurelles du transport aérien par des équipements permettant d'assurer les meilleures conditions de sécurité et de sûreté, de fluidité et de qualité de l'expérience passagers, mais aussi de durabilité. Fort de ses savoirs faire, le Groupe ADP met son modèle d'excellence opérationnelle au service de la compétitivité des compagnies aériennes, pour limiter leurs coûts d'exploitation et leur empreinte environnementale, en renforçant notamment le pilotage opérationnel depuis les centres de supervision et de décision que sont les APOC (*Airport Operations Center*). Il fournit aux compagnies des ressources optimisées leur permettant un exercice efficace de leurs opérations, tout en assurant son rôle d'intégrateur auprès des différents acteurs de l'exploitation à travers un renforcement des méthodes collaboratives pour les points clés multi-partenariaux du parcours : routiers, passagers, bagages, avions.

Promouvoir des infrastructures durables, sobres et de qualité, en revoyant nos modes de construction

Les choix retenus par le Groupe ADP lors de la conception des infrastructures doivent faciliter la réduction de son empreinte environnementale ainsi que celle des compagnies aériennes et de leurs sous-traitants. Cette démarche s'inscrit dans la continuité d'actions déjà mises en œuvre par le groupe : ainsi le prix interne

du carbone a été relevé en 2019 à 60 euros par tonne et sera porté à 100 euros en 2023, pour favoriser les projets conduisant à une baisse des émissions en exploitation. Le groupe s'est fixé des standards en matière de certification environnementale pour tous les nouveaux bâtiments. Il va chercher à construire le moins possible et d'une manière modulaire et flexible en intégrant dès l'étape de conception et de *design* les enjeux économiques et environnementaux. Le Groupe ADP entend se hisser au niveau des standards des meilleurs maîtres d'ouvrage en matière de construction bas carbone et lancer une démarche *design to cost* pour maîtriser les coûts de conception et de fabrication.

OBJECTIFS 2025



KPI 1 - Faire partir **plus de 80 % des vols à l'heure ou dans un délai de moins de 15 minutes** par rapport à l'heure planifiée

*Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP*¹

KPI 2 - **Réduire de 10 % les émissions moyennes par vol au roulage** avions à Paris-Orly et Paris-CDG

KPI 3 - Fixer un **budget carbone** pour le cycle de vie de tous les **projets d'investissements de plus de 5 millions d'euros**

ADP SA, TAV

Aéroports contrôlés par TAV : Ankara (ESB), Izmir (ADB), Bodrum (BJV), Gazipaşa (GZP), Monastir (MIR), Enfidha (NBE), Skopje (SKP), Ohrid (ODH), Tbilissi (TBS), Batumi (BUS), Almaty (ALA)

INNOVER EN MATIÈRE D'HOSPITALITÉ

Garantir la maîtrise du temps au voyageur et les meilleures conditions d'accueil tout au long de son parcours, à travers la digitalisation et grâce à notre modèle opérationnel

Le Groupe ADP souhaite accélérer sa démarche d'amélioration de la qualité de service apportée aux passagers en s'appuyant sur les possibilités offertes par les nouvelles technologies et le digital. Il s'agit ici de garantir au passager un service efficace, fluide, et sans couture dès son arrivée sur nos plateformes, tout en augmentant la capacité de traitement des terminaux. La fluidification du parcours se fait par l'intégration de la biométrie et le déploiement d'équipements en libre-service permettant un passage digitalisé et automatisé à toutes les étapes du parcours passager : à l'enregistrement, aux contrôles frontières et sûreté et à l'embarquement. L'amélioration du pilotage opérationnel passe par le développement d'outils d'hypervision et d'aide à la décision en temps réel et d'outils optimisés de planification des opérations.

Offrir l'excellence de l'expérience en Zone côté piste, en créant la première franchise d'hospitalité et de retail au monde

Le Groupe ADP souhaite réenchanter l'expérience des passagers en Zone côté piste et améliorer encore sa performance commerciale en développant, en France et à l'international, la première franchise d'hospitalité et de *retail* au monde. La franchise, Exttime, repose sur une collection de « boutique terminaux », associant l'excellence du *design* du lieu du service et de l'offre ; un écosystème digital au service du passager qui s'appuie sur une *market place* et un programme de fidélité global ; un modèle s'appuyant sur une promesse de performance commerciale pour les opérateurs aéroportuares et d'expertise *via* notamment des opérateurs certifiés.

¹ Aéroports parisiens (CDG/Orly) et Amman (AMM).

OBJECTIFS 2025



KPI 4 – Proposer à **50 % des passagers à Paris-Orly et Paris-CDG une facilitation biométrique** dans leur parcours au départ

KPI 5 – Viser **l'excellence en matière d'hospitalité** :

◆ Installer Paris-CDG dans le **top 10 du classement Skytrax des meilleurs aéroports mondiaux, ainsi que 4 aéroports dans le Top 50 et 8 aéroports dans le Top 100**

◆ tous les aéroports du groupe

◆ **Atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers**

◆ aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP, de plus de 3 millions de passagers

KPI 6 – **Déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris** et engager le **déploiement de la franchise dans deux terminaux** en dehors des plateformes parisiennes

DÉVELOPPER L'OFFRE DE CONNEXIONS MULTIMODALES

Offrir la solution de voyage au plus faible impact environnemental pour chaque destination, en développant de nouvelles offres de transports et de connexions

La plateforme aéroportuaire sera un lieu de connexions où le client voyageur choisit le mode de transport le plus optimal, au regard notamment de critères environnementaux. L'avion devient un segment du voyage dont une part de plus en plus importante passera par le train ou les modes alternatifs et ainsi au-delà de la correspondance classique, la correspondance intermodale porte une part croissante du développement des plateformes, notamment franciliennes. Le Groupe ADP participe aux efforts du secteur de réduction de son impact environnemental, notamment par le déploiement de solutions énergétiques adaptées aux caractéristiques de chaque vol, pour faire émerger une aviation décarbonée. Une politique volontariste d'accueil de l'aviation électrique, en particulier sur les aérodromes d'aviation générale, et de déploiement de l'*Urban Air Mobility* sera conduite.

Revoir la relation entre l'aéroport et la ville, par la connectivité et le développement d'activités générant des bénéfices croisés

Le Groupe ADP ambitionne de revoir la relation de ses aéroports avec la ville, afin de mieux « connecter » les plateformes aux territoires, et les intégrer davantage dans une planification urbaine globale. Plusieurs domaines sont investis pour que les infrastructures aéroportuaires soient utiles pour le territoire : la fourniture d'une offre immobilière mieux intégrée à l'écosystème territorial, l'offre de transports du quotidien et de mobilités pour mettre à disposition l'aéroport comme un lieu de transfert, la structuration des chaînes logistiques des énergies bas carbone pour les usages à la fois territoriaux et aéroportuaires, et la préservation des réservoirs de biodiversité pour créer une continuité écologique territoriale. Afin de réduire les nuisances pour les territoires riverains, la place de la voiture dans le modèle aéroportuaire devra être limitée, et cela grâce au développement de l'offre de transport collectif, de l'autopartage, du covoiturage et des mobilités douces.

OBJECTIFS 2025



KPI 7 – Installer les plateformes parisiennes **au meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion** en augmentant de **50 % à CDG** le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le **doublant à Paris-Orly**

KPI 8 – Utiliser **10 % d'énergies bas carbone dans les terminaux et côté piste, soit un quasi-doublage par rapport à 2019**, et 40 % hors atterrissage et décollage

aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP niveau ACA ≥ 3 en 2021 (CDG, ORY, Ankara, Izmir, Amman)

KPI 9 – Ouvrir le **nouveau pôle multimodal de Paris-Orly**, avec la mise en service de la gare de la ligne 14, en 2024 et rendre possible la mise en service ou la construction de **8 lignes supplémentaires de transports en commun** pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains

KPI 10 – **Préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget**, et doter les aéroports du groupe d'une trajectoire pour **améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030**

Les 23 aéroports du groupe engagés dans la charte Airport for Trust

1.1.2.1.2 One Group – Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable

L'axe stratégique One Group vise (i) la consolidation du réseau groupe (ii) la mobilisation et la fédération des expertises du groupe avec le renforcement des filières métier et (iii) le développement d'un groupe multi-local respectueux des diversités géographique et culturelles.

CONSOLIDER LE RÉSEAU DU GROUPE

Conforter le réseau d'aéroports du groupe, en assurant durablement la solidité des différents actifs

Le Groupe ADP entend poursuivre son développement sur des bases durables, en matière sociale, économique et financière. Fragilisées par la crise Covid-19, l'ensemble des plateformes et filiales commerciales du groupe doivent retrouver une situation soutenable. La stabilisation de la situation financière des actifs les plus fragiles doit être retrouvée, notamment grâce à leur désendettement et un travail de renouvellement des principales concessions structurantes de TAV Airports sera mené. Par ailleurs, afin de créer une unité entre les différents actifs actuels, Groupe ADP devra s'installer comme la marque commune du réseau d'aéroports du groupe.

Assurer un développement sélectif et opportuniste dans les domaines aéroportuaire, de l'hospitalité et du digital et en s'appuyant en particulier sur TAV Airports et GMR Airports

Le Groupe ADP a l'ambition de renforcer son leadership mondial aéroportuaire. Son développement en France et hors de France permet de trouver des relais de croissance au service d'un modèle économique qui ne peut d'autant moins rester principalement francilien que la croissance sur ce périmètre sera limitée. Aussi, le Groupe ADP pourra saisir des opportunités de prises de participations aéroportuaires, dès lors qu'elles améliorent les ratios du groupe et qu'elles ne créent pas de risques majeurs, tout en se développant prioritairement sur la zone Amériques et *via* les plateformes de développement TAV Airports et GMR Airports. Afin d'accélérer le déploiement de la stratégie en matière d'hospitalité et de digital, des acquisitions d'actifs pourront être étudiées.

OBJECTIFS 2025

KPI 11 – Stabiliser la maturité moyenne de notre portefeuille de concessions à 28 ans

tous les aéroports du groupe en contrat de concession, hors Paris

MOBILISER LES EXPERTISES POUR LES DÉMULTIPLIER

Fédérer les expertises du groupe, en renforçant les filières métier groupe

Le projet One Group, lancé en 2020, avait essentiellement pour objectif de favoriser l'intégration de l'ensemble des différents métiers et entreprises en France et à l'international, et de conduire à un meilleur pilotage en se fondant sur une plus grande polyvalence et mutualisation des savoir-faire. Ce projet a conduit à la création de 10 filières « groupe » organisées autour d'une famille de métiers et prenant en compte systématiquement les expertises liées à l'innovation et au développement durable. Le déploiement de ces filières doit être accéléré en mettant l'accent sur des réalisations concrètes et directement mesurables autour des problématiques opérationnelles et technologiques, en standardisant nos méthodes et nos produits.

Bâtir un éco-système digital global, centré sur la donnée et s'appuyant sur des solutions groupe

Le Groupe ADP entend mieux maîtriser et valoriser la ressource que constituent les données dont il dispose au niveau de chacune des plateformes, en mettant en place une plateforme de données groupe. Par ailleurs, il doit s'appuyer sur un éco-système digital global, en portant des innovations digitales au cœur des activités du groupe – BIM, flow management, maintenance prédictive – et pour les modalités de fonctionnement offertes aux salariés. Le groupe peut s'appuyer à la fois sur l'expertise d'ADP SA, sur celle de TAV Technologies et d'Hub One et sur les actions conduites par GMR Airports.

OBJECTIFS 2025

KPI 12 – Ouvrir 100 routes internationales supplémentaires pour accroître la connectivité de nos territoires

tous les aéroports du groupe

KPI 13 – Développer la smartisation des aéroports du groupe avec trois aéroports au niveau full et 100 % des autres au niveau friendly

Digital Beginner : l'aéroport commence à se doter d'équipements digitaux (wifi à certains points, lecteurs de cartes d'embarquement...).

Digital Friendly : la plupart des points du parcours passager présentent des équipements digitaux

Full Digital : tous les points du parcours sont monitorés en temps réel et un processus digital et automatisé accompagne le passager

Digital Pioneer : la reconnaissance faciale s'intègre tout au long du parcours du passager, qui bénéficie de contrôles dématérialisés et d'une expérience personnalisée

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP, de plus de 4 millions de passagers

S'APPUYER SUR UN ANCRAGE TERRITORIAL FORT

Développer un groupe multi-local, en valorisant les diversités géographiques et culturelles

La présence du Groupe ADP à l'international doit refléter les ambitions qui sont au cœur de son projet stratégique, notamment sur les volets hospitalité et durabilité (qualité de service, innovation, environnement et engagement sociétal). La déclinaison site par site de ces ambitions doit tenir compte des enjeux, projets et contraintes locaux spécifiques. Le Groupe ADP appréhende ainsi son développement sur la base du respect des identités, des cultures et des spécificités locales. Un cadre souple de partage des ambitions et de mise en commun des propositions permet de conforter le caractère différenciant du modèle industriel du Groupe ADP, en associant prioritairement notre filiale TAV et notre participation GMR Airports Limited.

Être au service des territoires, en contribuant au développement des communautés locales

La forte interdépendance des plateformes avec leurs territoires étant probablement l'une des principales caractéristiques de l'activité aéroportuaire, le Groupe ADP accentue ses efforts en matière de maîtrise de son impact environnemental (bruit, air, congestion routière...). Il souhaite, toujours plus, favoriser l'emploi local par l'ensemble des entreprises des plateformes et des territoires, en encourageant les circuits courts, en soutenant la formation et en facilitant l'orientation grâce à l'organisation de forums de recrutement. Il souhaite aussi contribuer à la sécurisation des parcours professionnels et au maintien et au développement des compétences sur nos bassins d'emplois.

OBJECTIFS 2025

KPI 14 – Appuyer la généralisation des procédures de descentes continues entre 2023 et 2025 à Paris-CDG et Paris-Orly

KPI 15 – Faciliter la réalisation de 80 % d'achats locaux franciliens, dont 20 % auprès de PME, sous réserve de la législation en matière de commande publique

ADP SA

1.1.2.1.3 Shared Dynamics – Innover, accompagner & responsabiliser

L'axe stratégique Shared Dynamics vise à (i) accélérer l'innovation et favoriser l'agilité dans la conduite des projets, (ii) à attirer et fidéliser des talents et (iii) développer une culture de la responsabilité à travers l'engagement citoyen individuel des salariés.

PROMOUVOIR UNE DÉMARCHE INNOVANTE

Accélérer l'innovation, en recourant à l'intelligence collective

L'innovation et l'intelligence collective apparaissent comme des outils incontournables pour relever les nouveaux défis du Groupe ADP. La démarche Innovation Hub, lancée en mars 2017 est devenue un véritable levier au service de la transformation et de la compétitivité du Groupe ADP. Elle a permis d'offrir un terrain d'expérimentation unique au service d'un écosystème de partenaires, dans une logique d'open innovation désormais mature, et un outil de veille technologique au service de l'excellence de nos métiers. Il s'agit désormais d'internationaliser la démarche Innovation Hub aux côtés notamment de TAV et GMR, en constituant un réseau de correspondants et en créant des synergies en termes d'expérimentations. En s'appuyant sur la maturité de la démarche, les aéroports doivent par ailleurs devenir un animateur incontournable de l'écosystème d'innovation autour de chaque plateforme.

Rester agile, en simplifiant nos process et en travaillant en mode projet

Notre démarche d'innovation doit également être au service des enjeux d'agilité de nos organisations, d'allègements et de digitalisation de nos processus les plus chronophages, et de mise en place de nouveaux modes de travail. Il s'agira notamment de simplifier les outils de reporting financier environnemental et RSE et développer des outils de reporting groupe lorsqu'ils n'existent pas. Les modes collaboratifs et d'intelligence collective devront être renforcés, en sollicitant plus régulièrement les salariés pour qu'ils portent l'innovation et apportent leurs expertises et savoir-faire sur des sujets importants comme l'évolution de nos modes de travail et des métiers par exemple.

OBJECTIFS 2025

KPI 16 - Déployer **120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025**, dont 30 conduisant à une industrialisation

ADP SA, TAV, Hub One

ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS PAR UNE POLITIQUE RH GLOBALE

Mettre en place des rémunérations attractives corrélées à la performance économique et sociétale de l'entreprise

Le Groupe ADP souhaite mettre en place des rémunérations attractives, en s'assurant de leur bon alignement au marché et de leur lisibilité tout en offrant plus de marges de manœuvre pour améliorer la reconnaissance des succès internes. L'intégration d'un critère RSE dans la structure de rémunération permettrait par ailleurs d'associer l'ensemble des collaborateurs aux objectifs de création de valeur à plus long terme, au-delà des objectifs de performance économique et opérationnelle de l'entreprise à court terme.

Enrichir les parcours professionnels par des mobilités et des formations permettant le développement de chaque collaborateur

Le Groupe ADP se doit d'assurer le maintien et le développement régulier des compétences de ses collaborateurs tout au long de leur carrière. Au-delà de la mise en œuvre des formations réglementaires inhérentes à certains métiers, un dispositif de formation doit permettre aux salariés de s'adapter aux évolutions des métiers, de se préparer à des mobilités internes, notamment à l'international, et à la suite de leur parcours professionnel. Le groupe se doit également d'attirer de nouveaux talents dans un contexte où l'image du secteur aérien est à reconstruire.

OBJECTIFS 2025

KPI 17 - Réaliser au moins **une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025**

ADP SA

KPI 18 - Prendre en compte **un critère RSE dans la rémunération de 100 % des collaborateurs**

ADP SA, TAV, AIG

DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ

Favoriser l'engagement des salariés en s'appuyant sur un management de proximité

Le Groupe ADP souhaite favoriser l'engagement citoyen individuel des salariés en développant les actions de mécénat de compétences et toutes les autres formes d'actions solidaires au niveau groupe. Afin de favoriser l'épanouissement professionnel des collaborateurs, et servir ainsi la performance du collectif, le rôle des managers est central. Ils doivent être accompagnés dans le renforcement et l'adaptation de leurs compétences managériales. Ils pourront ainsi accélérer une démarche d'innovation, d'agilité et de mobilité, favoriser la transmission des savoirs développés dans nos activités, et encourager le développement de tous les salariés.

Promouvoir la simplicité des moyens, l'exemplarité et l'éthique

Le Groupe ADP est convaincu que l'exemplarité des comportements individuels sert le collectif de travail, et souhaite ainsi inscrire sa stratégie dans une évolution forte de la culture de la responsabilité. Le groupe veillera à un comportement éthique et à une compliance exemplaire de ses collaborateurs, en s'appuyant notamment sur la diffusion des procédures et bonnes pratiques pouvant être faites par les référents dans chacune des entités à travers le monde. Les collaborateurs doivent être sensibilisés à la sobriété numérique, et énergétique, au développement des gestes responsables et aux efforts à réaliser pour veiller à la bonne utilisation des deniers de l'entreprise.

OBJECTIFS 2025

KPI 19 - **Multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement citoyen** des salariés, en le portant à 5 000 sur la période 2022-2025

ADP SA

KPI 20 - Former **100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance**

ADP SA, TAV, AIG

1.1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers

Le tableau ci-après synthétise et illustre la dynamique 2022 de déploiement des actions visant à l'atteinte de l'objectif fixé pour 2025.

Légende :

 Les barres bleues symbolisent la dynamique de déploiement des actions identifiées. Un plus grand nombre de barres indique une dynamique plus vive.

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné	Dynamique 2022 de déploiement
ONE AMBITION - IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN			
KPI 1	Faire partir plus de 80 % des vols à l'heure ou dans un délai de moins de 15 minutes par rapport à l'heure planifiée	Aéroports contrôlés	
KPI 2	Réduire de 10 % les émissions moyennes par vol au roulage avion	Paris-Orly et Paris-CDG	
KPI 3	Fixer un budget carbone pour le cycle de vie de tous les projets d'investissements de plus de 5 M€	ADP SA, TAV Airports	
KPI 4	Proposer à 50 % des passagers une facilitation biométrique dans leur parcours au départ	Paris-Orly et Paris-CDG	
KPI 5	Viser l'excellence en matière d'hospitalité		
	<ul style="list-style-type: none"> • Installer Paris-CDG dans le top 10 du classement Skytrax des meilleurs aéroports mondiaux, ainsi que 4 aéroports dans le Top 50 et 8 aéroports dans le Top 100 	Tous aéroports	
	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers 	Aéroports contrôlés, trafic > 3 millions pax	
KPI 6	Déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris et engager le déploiement de la franchise dans deux terminaux en dehors des plates-formes parisiennes	Paris et International	
KPI 7	Installer les plates-formes parisiennes au meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion en augmentant de 50 % à Paris-CDG le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doublant à Paris-Orly	Plateformes parisiennes	
KPI 8	Utiliser 10 % d'énergies bas carbone dans les terminaux et côté piste, soit un quasi-doublement par rapport à 2019, et 40 % hors atterrissage et décollage	Aéroports contrôlés, niveau ACA ≥ 3 en 2021	
KPI 9	Ouvrir le nouveau pôle multimodal de Paris-Orly , avec la mise en service de la gare de la ligne 14, en 2024 et rendre possible la mise en service ou la construction de 8 lignes supplémentaires de transports en commun pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains	Plateformes parisiennes	
KPI 10	Préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget , et doter les aéroports du groupe d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030	Les 23 aéroports engagés dans la charte <i>Airports for trust</i>	
ONE GROUP - BÂTIR UN GROUPE MONDIAL, INTÉGRÉ, ET RESPONSABLE			
KPI 11	Stabiliser la maturité moyenne de notre portefeuille de concessions à 30 ans	Tous aéroports en contrat de concession (hors Paris)	
KPI 12	Ouvrir 100 routes internationales supplémentaires pour accroître la connectivité de nos territoires	Tous les aéroports du groupe	
KPI 13	Développer la smartisation des aéroports du groupe avec trois aéroports au niveau full et 100 % des autres au niveau friendly	Aéroports contrôlés, trafic > 4 millions de pax	
KPI 14	Appuyer la généralisation des procédures de descentes continues entre 2023 et 2025 à Paris-CDG et Paris-Orly	Paris-Orly et Paris-CDG	
KPI 15	Faciliter la réalisation de 80 % d'achats locaux franciliens, dont 20 % auprès de PME , sous réserve de la législation en matière de commande publique	ADP SA	

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné	Dynamique 2022 de déploiement
SHARED DYNAMICS - INNOVER, ACCOMPAGNER & RESPONSABILISER			
KPI 16	Déployer 120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025, dont 30 conduisant à une industrialisation	ADP SA, TAV Airports, Hub One	
KPI 17	Réaliser au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025	ADP SA	
KPI 18	Prendre en compte un critère RSE dans la rémunération de 100 % des collaborateurs	ADP SA, TAV Airports, AIG	
KPI 19	Multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement citoyen des salariés, en le portant à 5 000 sur la période 2022-2025	ADP SA	
KPI 20	Former 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance	ADP SA, TAV Airports, AIG	

Le démarrage réussi de la feuille de route 2025 Pioneers s'illustre par plusieurs exemples d'actions dont le déploiement a débuté en 2022 et dont les premiers résultats observés contribuent à l'atteinte de l'objectif fixé pour 2025.

One Ambition - Imaginer l'aéroport durable de demain

L'axe stratégique One Ambition vise (i) l'excellence et la durabilité des modes opérationnels et de construction, (ii) l'innovation en matière d'hospitalité aéroportuaire, et (iii) le développement de nouvelles offres de transports et de connexions Aéroport.

- ◆ Les travaux menés en 2022 vont permettre la mise en place, à partir de 2023, d'un pilotage de la ponctualité des avions par jalon dans les plateformes franciliennes. Il sera organisé en coordination avec les différentes parties prenantes, en particulier les compagnies aériennes avec l'établissement d'un comité de suivi de la ponctualité (Punctuality Committee) décidant, le cas échéant, des actions correctrices à déployer dans une démarche d'amélioration continue. [KPI 1]
- ◆ En 2022, le groupe a lancé les travaux de développement d'un outil de budgétisation de l'impact carbone des projets d'investissement d'abord expérimenté sur ses plateformes parisiennes (en 2023) et destiné à être étendu aux aéroports de TAV (en 2024) pour généralisation en 2025. Les émissions prises en compte dans cet outil sont celles liées à la construction, à la maintenance ou rénovation, à la consommation des énergies de chauffage et refroidissement, à la consommation électrique et à la démolition des ouvrages. [KPI 3]
- ◆ Le dernier classement des World Airport Awards, basé sur une étude de satisfaction des passagers du monde entier pilotée par l'organisme britannique indépendant Skytrax, a été dévoilé le 23 juin 2022. Paris-Charles de Gaulle a été élu « meilleur aéroport européen » et se classe désormais à la 6ème place dans le Top 100 des meilleurs aéroports mondiaux (+ 9 places). Paris-Orly gagne 27 places et figure au 46ème rang mondial. 3 aéroports appartenant au réseau international du groupe progressent encore parmi les 100 premiers mondiaux : Delhi, Hyderabad et Médine. [KPI 5]
- ◆ Après plusieurs mois de travaux de modernisation, le Terminal 1 a réouvert ses portes aux passagers le 5 décembre 2022. Fermé depuis le 30 mars 2020 à cause de la crise du Covid, sa réouverture s'accompagne du dévoilement d'un tout nouveau bâtiment nodal et d'un nouveau parcours passager, innovant, qui incarnent pleinement les exigences de qualité

de service et d'hospitalité du Groupe ADP. La nouvelle salle d'embarquement est un concept de la marque d'hospitalité du Groupe ADP, Extime. Conçue à taille humaine, elle garantit un parcours maximum de 6 minutes entre la fin des contrôles de sûreté et la porte d'embarquement. En 2023, le groupe a pour objectif de déployer la marque Extime au Terminal 2 liaison B-D ainsi que sa marketplace et son programme de fidélité (www.extime.com). [KPI 6]

- ◆ Plusieurs projets d'infrastructures contribuant à faciliter l'accès des aéroports franciliens sont en cours de développement et se poursuivront en 2023 : les travaux de la gare multimodale de Paris-Orly, les travaux du tunnel CDG Express, des études d'opportunité pour la création de trois lignes de bus depuis Paris-CDG et desservant le département du Val d'Oise, ainsi que la signature de la convention pour la ligne Roissy-Picardie. [KPI 7]

One Group - Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable

L'axe stratégique One Group vise (i) la consolidation du réseau groupe (ii) la mobilisation et la fédération des expertises du groupe avec le renforcement des filières métier et (iii) le développement d'un groupe multi-local respectueux des diversités géographique et culturelles.

- ◆ En 2022, la maturité moyenne du portefeuille de concession est de 32 ans. Le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara remporté par TAV Airports le 20 décembre 2022 et visant à augmenter les capacités de cet aéroport en contrepartie du droit de l'exploiter jusqu'en mai 2050 contribue à l'objectif de stabilité de la maturité du portefeuille. [KPI 11]
- ◆ 300 routes internationales ont été ouvertes ou réouvertes en 2022, et 40 routes fermées. Ainsi, le groupe comptabilise 260 routes additionnelles pour l'année écoulée. [KPI 12]
- ◆ Dans le but d'augmenter la part d'achats réalisés avec des entreprises locales, y compris de petite taille, des travaux d'études ont été menés en 2022 pour que les appels d'offres inférieurs à 100 000 euros soient plus aisément orientés vers les plus petites entreprises ainsi que vers les entreprises localisées dans un périmètre inférieur à 150 km autour de Paris.

Shared Dynamics - Innover, accompagner & responsabiliser

L'axe stratégique Shared dynamics vise à (i) accélérer l'innovation et favoriser l'agilité dans la conduite des projets, (ii) à attirer et fidéliser des talents et (iii) développer une culture de la responsabilité à travers l'engagement citoyen individuel des salariés.

- ◆ En 2022, le groupe ADP a expérimenté 86 projets d'innovations, dont 6 ont fait l'objet de travaux d'industrialisation, avec par exemple [KPI 16] :
 - ◆ des vertiports pour les taxis volants : le 21 mars 2022 a vu l'inauguration des premiers tests en vol piloté du e-VTOL (*Electric Vertical Take-Off and Landing*) de Volocopter sur la zone expérimentale dédiée aux nouvelles mobilités aériennes de l'aérodrome de Pontoise Cormeilles-en-Vexin. Le modèle de vertiport en cours de conception répond aux enjeux d'un développement plus durable de nos infrastructures ainsi qu'aux enjeux de modularité, d'agilité et d'adaptabilité dans un contexte aéroportuaire contraignant en termes d'espace et d'intégration aérienne et un marché dynamique avec une tendance de croissance notable après 2030,
 - ◆ des Îlots de fraîcheur à faible impact carbone à Paris-Orly : suite au réaménagement de la dépose minute d'Orly 4, les premières étapes de végétalisation et d'aménagement du parvis d'Orly 4 avec la mise en place de corolles de verdure de la Start Up Urban Canopee sont visibles depuis fin 2022. Ce projet a pour objectif de créer des cheminements piétonniers agrémentés de pergolas permettant de combattre les îlots de chaleur.
- ◆ Le Groupe ADP a procédé au rachat, le 6 décembre 2022, de 296 882 actions (env. 0,3% du capital) au prix unitaire de 133 euros. Ce rachat d'actions, effectué dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 6ème résolution

votée en Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022, est destiné à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié. [KPI 17]

- ◆ Un accord d'intéressement pour les salariés d'Aéroports de Paris SA a été signé le 13 juin 2022 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Il couvre une période triennale allant de 2022 à 2024. Le versement de la prime d'intéressement est conditionné à l'atteinte de cinq objectifs en lien avec la feuille de route stratégique 2025 Pioneers et portant tant sur l'amélioration de la performance économique (ratio EBITDA / CA groupe), sur la qualité de service (note de satisfaction passager au départ) que sur la responsabilité sociétale d'entreprise (le nombre de journées d'engagement citoyen réalisées par les salariés sur leur temps de travail, la réduction des émissions de CO₂, le taux de réalisation de la formation éthique et compliance par les collaborateurs). Cet accord d'incitation à la performance collective est inédit, au sein d'ADP SA, par l'importance donnée aux critères RSE. [KPI 18]
- ◆ Le Groupe ADP a établi une convention de partenariat avec la ville de Wissous pour proposer du mécénat de compétences aux salariés de Paris-Orly (à hauteur de 5 jours par an par l'intermédiaire de la Fondation ADP) dans le but de travailler sur les inventaires faune et flore, sur le plan de gestion écologique de la ville et sur sa stratégie biodiversité. Par ailleurs, le Groupe ADP a également organisé pour la première fois le « Mois de l'Engagement » qui s'est déroulé en novembre 2022 avec des actions collectives proposées aux collaborateurs autour des enjeux d'environnement, d'éducation et d'insertion professionnelle : près de 200 salariés se sont engagés dans ce cadre. [KPI 19]
- ◆ En 2022, environ 90% des collaborateurs d'ADP SA ont suivi une formation aux bonnes pratiques éthiques et compliance. [KPI 20]

1.1.3 LES ACTIVITÉS

1.1.3.1 Activités aéronautiques - plateformes franciliennes

Les activités aéronautiques regroupent l'ensemble des activités menées par Aéroport de Paris en tant que gestionnaire des trois principaux aéroports de la région parisienne (voir section 1.2.1 « Vue d'ensemble des plateformes franciliennes »).

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 675	1 028	+ 647 M€
Redevances aéronautiques	1 004	527	+ 477 M€
Redevances passagers	616	273	+ 343 M€
Redevances atterrissage	232	147	+ 85 M€
Redevances stationnement	156	107	+ 49 M€
Redevances spécialisées	209	106	+ 104 M€
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	428	365	+ 63 M€
Autres produits	34	31	+ 3 M€
EBITDA	499	30	+ 468 M€
Résultat opérationnel courant	117	(346)	+ 463 M€
EBITDA/Chiffre d'affaires	29,8 %	3,0 %	+ 26,8 pts
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	7,0 %	- 33,6 %	+ 40,7 pts

1.1.3.1.1 Définition du périmètre régulé

Aux termes de l'article L. 6325-1 du Code des transports, le montant des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis sur un périmètre d'activités précisé par voie réglementaire pour chaque aéroport, appréciée au regard du coût moyen pondéré du capital estimé à partir du modèle d'évaluation des actifs financiers, des données financières de marché disponibles et des paramètres pris en compte pour les entreprises exerçant des activités comparables.

Ce périmètre d'activités, dit périmètre régulé est aujourd'hui défini par l'article premier de l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aéroports.

La performance du périmètre régulé est appréciée en comparant le niveau du coût moyen pondéré du capital au taux de retour sur capitaux engagés (RCE ou « ROCE ») calculé comme le résultat opérationnel du périmètre régulé après impôt normatif sur les sociétés rapporté à la base d'actifs régulés (valeur nette comptable des actifs corporels et incorporels relatifs au périmètre régulé, augmenté du besoin en fonds de roulement de ce périmètre).

Au 31 décembre 2022, le ROCE du périmètre régulé est estimé à 4,67 %. Le résultat opérationnel de régulation pour l'exercice 2022 est estimé à 365 millions d'euros, et la base d'actifs régulés au

31 décembre 2022 à 5 800 millions d'euros (données en cours de revue – elles seront attestées par les commissaires aux comptes au second trimestre 2023).

Le périmètre régulé comprend, depuis le 1^{er} janvier 2011, l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris sur les plateformes franciliennes, à l'exception :

- ◆ des activités financées par la taxe sur le transport aérien des passagers, c'est-à-dire principalement les activités de sûreté, de prévention du péril animalier et des services de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA)¹ ;
- ◆ des activités commerciales et de services ;
- ◆ des activités foncières et immobilières non directement liées aux activités aéronautiques ou activités de « diversification immobilière » ;
- ◆ de la gestion par Aéroports de Paris des dossiers d'aide à l'insonorisation des riverains² ;
- ◆ des activités d'assistance en escale entrant dans le champ concurrentiel ;
- ◆ des autres activités sans rapport avec l'activité des aéroports franciliens.

Périmètre régulé au 31 décembre 2022 (en millions d'euros)

	2022 ²	2021
Résultat opérationnel de régulation	365	- 204
Base d'actifs régulés ¹	5 800	5 870
ROCE régulé	4,67 %	- 3,47 %

¹ Y compris subventions.

² Les données pour le périmètre régulé à fin 2022 sont en cours de revue. Elles seront attestées par les commissaires aux comptes au second trimestre 2023.

1.1.3.1.2 Les redevances

Le cahier des charges d'Aéroports de Paris, approuvé par le décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005, fixe les obligations de service public de la Société et les modalités de contrôle de ces obligations par l'État. Cette activité de service public aéroportuaire est également régie, en matière de redevances aéroportuaires, par le Code des transports et le Code de l'aviation civile.

REDEVANCES AÉRONAUTIQUES

Les redevances aéronautiques comprennent notamment la redevance par passager, la redevance d'atterrissage et la redevance de stationnement :

- ◆ la redevance par passager est assise sur le nombre de passagers embarqués. Elle est due pour tous les vols au départ sauf pour les passagers en transit direct (en continuation dans le même avion et sous le même numéro de vol), les membres de l'équipage responsables du vol et les enfants de moins de deux ans. Son tarif varie selon la destination du vol. Un abattement de 40 % sur le tarif de base est appliqué pour les passagers en correspondance. Le produit de la redevance par passager s'est élevé à 616 millions d'euros en 2022 contre 273 millions d'euros en 2021 ;
- ◆ la redevance d'atterrissage est perçue en contrepartie de l'usage par un aéronef des infrastructures et équipements aéroportuaires nécessaires à l'atterrissage, au décollage et à la circulation au sol. Elle est fonction de la masse maximale

certifiée au décollage de l'aéronef et est modulée en fonction du groupe acoustique dans lequel est classé l'aéronef et de l'horaire nocturne ou diurne de l'atterrissage. Le produit de la redevance d'atterrissage s'est élevé à 232 millions d'euros en 2022 contre 147 millions d'euros en 2021 ;

- ◆ la redevance de stationnement dépend de la durée du stationnement, de la masse maximale certifiée au décollage de l'aéronef et des caractéristiques de l'aire de stationnement : aire au contact d'une aérogare, aire au large ou aire de garage. Le produit de la redevance de stationnement s'est élevé à 156 millions en 2022 contre 107 millions d'euros en 2021.

La redevance d'atterrissage, la redevance de stationnement et la redevance par passager sont présentées dans les comptes consolidés en chiffre d'affaires sous le poste « redevances aéronautiques »³. Le produit de ces redevances aéronautiques s'est élevé en 2022 à 1 004 millions d'euros (527 millions d'euros en 2021).

REDEVANCES ACCESSOIRES

Les redevances accessoires sont les suivantes :

- ◆ la redevance pour mise à disposition de comptoirs d'enregistrement, d'embarquement et traitement des bagages locaux comprend une partie fixe, assise sur le nombre de banques ou de bornes libre-service utilisées, et une partie variable, assise sur le nombre de passagers à l'embarquement

¹ Voir également la section 1.1.2.3 « Sûreté ».

² Voir également le chapitre 4 « Informations sociales environnementales et sociétales ».

³ Voir section 5.2.2 « Activités aéronautiques ».

hors correspondance et dont le tarif varie en fonction du type de destination. Son produit s'est élevé à 74 millions d'euros en 2022 ;

- ◆ la redevance pour mise à disposition des installations de traitement des bagages en correspondance est assise sur le nombre de passagers en correspondance. Son produit s'est élevé à 36 millions d'euros en 2022 ;
- ◆ la redevance pour mise à disposition des infrastructures pour le dégivrage des avions varie en fonction de la taille de l'avion et distingue une part fixe, assise sur le nombre d'atterrissages effectués pendant la saison considérée, et une part variable, assise sur le nombre d'opérations de dégivrage. Cette redevance est perçue sur l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle où le système de dégivrage constitue une infrastructure centralisée, mais ne l'est pas sur l'Aéroport de Paris-Orly où l'activité est assurée par les transporteurs aériens *via*, le cas échéant, leurs prestataires d'assistance en escale. Son produit s'est élevé à 19 millions d'euros en 2022 ;
- ◆ la redevance pour mise à disposition des infrastructures fixes de fourniture d'énergie électrique pour les aéronefs est fonction de l'alimentation électrique du poste de stationnement (400 Hz ou 50 Hz) et de la catégorie de besoin énergétique de l'aéronef notamment fonction de ses équipements techniques (nombre de prises). Son produit s'est élevé à 12 millions d'euros en 2022.

L'évolution tarifaire de la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR) de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle est plafonnée par le coût du service, en application du règlement (CE) n° 1107/2006 du 5 juillet 2006 concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens. Le produit de cette redevance s'est élevé à 57 millions d'euros en 2022.

Le produit global des redevances accessoires et de la redevance d'assistance aux PHMR est présenté dans les comptes consolidés en chiffre d'affaires sous le poste « redevances spécialisées ». Celles-ci se sont élevées en 2022 à 209 millions d'euros (106 millions d'euros en 2021).

FIXATION DES TARIFS DES REDEVANCES AÉROPORTUAIRES

Procédure de fixation annuelle des tarifs

Aéroports de Paris réunit les usagers des infrastructures aéroportuaires au sein des commissions consultatives économiques des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly d'une part et de l'Aéroport de Paris-Le Bourget d'autre part, au moins quatre mois avant le début de chaque période tarifaire. Composées de représentants des usagers aéronautiques, des organisations professionnelles du transport aérien et d'Aéroports de Paris, les deux commissions consultatives économiques ont notamment pour mission de rendre un avis simple sur la proposition tarifaire de l'exploitant d'aérodrome d'une part et, sur son programme d'investissements pour la période tarifaire concernée d'autre part. Aéroports de Paris notifie, ensuite, les tarifs de redevances proposés et, le cas échéant, les modulations de celles-ci, à l'Autorité de régulation des transports pour homologation, et pour information au ministre chargé des Transports et à la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes. Celle-ci peut rendre un avis motivé à l'Autorité de régulation des transports sur la proposition tarifaire notifiée, dans un délai de quinze jours à compter de sa notification.

¹ Contrat de Régulation Économique.

² Indice des prix à la consommation.

Le décret n° 2002-1106 du 1^{er} août 2002 relatif aux redevances aéroportuaires a modifié certaines modalités de la procédure d'homologation annuelle des tarifs de redevances, et notamment les délais dont dispose l'Autorité de régulation des transports pour instruire les propositions tarifaires des exploitants d'aérodromes. Désormais, les tarifs soumis à homologation sont publiés au plus tard le lendemain de leur notification. En l'absence de Contrat de Régulation Économique, ils sont homologués, à moins que l'Autorité de régulation des transports n'y fasse opposition, dans un délai de deux mois, au lieu d'un mois auparavant, suivant la réception de la notification. En cas d'opposition, Aéroports de Paris a la faculté, dans un délai d'un mois à compter de la notification de l'opposition de l'Autorité de régulation des transports, de soumettre une nouvelle proposition tarifaire. L'Autorité de régulation des transports dispose alors d'un mois, au lieu de 21 jours, pour homologuer la nouvelle proposition de l'exploitant ou refuser à nouveau son homologation. Dans cette dernière hypothèse, les tarifs des redevances et leurs modulations précédemment en vigueur demeurent applicables. Si la dernière homologation date de plus de vingt-quatre mois, l'Autorité de régulation des transports est compétente pour fixer les tarifs des redevances et leurs modulations pour la période tarifaire suivante.

Cadre de régulation applicable en l'absence d'un Contrat de Régulation Économique

La régulation économique des redevances aéroportuaires est régie par le Code des transports et le Code de l'aviation civile. Les dispositions applicables prévoient la possibilité pour l'État et l'exploitant d'aérodrome de conclure un Contrat de Régulation Économique. Toutefois, il ne s'agit pas d'une obligation.

Dans le cadre d'un Contrat de Régulation Économique, les tarifs sont soumis au respect de trois plafonds :

- ◆ le plafond tarifaire défini par l'équation tarifaire du CRE ¹, habituellement exprimé ainsi : $IPC^2 + x\% + \text{facteurs d'ajustements}$;
- ◆ un deuxième plafond défini par l'adéquation des produits aux coûts des services rendus (« taux de couverture ») ;
- ◆ un troisième plafond défini par la rentabilité du périmètre régulé.

En l'absence de Contrat de Régulation Économique, seuls les deuxième et troisième plafonds s'appliquent.

Ces deux plafonds sont prévus à l'article L. 6325-1 du Code des transports, qui prévoit à la fois que :

- ◆ « le montant des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis sur un périmètre d'activités précisé par voie réglementaire pour chaque aérodrome, appréciée au regard du coût moyen pondéré du capital estimé à partir du modèle d'évaluation des actifs financiers, des données financières de marché disponibles et des paramètres pris en compte pour les entreprises exerçant des activités comparables » ; et que
- ◆ « le produit global de ces redevances ne peut excéder le coût des services rendus sur l'aérodrome ou sur le système d'aérodromes desservant la même ville ou agglomération urbaine concerné, système défini au sens du présent chapitre comme un groupe d'aérodromes desservant la même ville ou agglomération urbaine, géré par un même exploitant et désigné comme tel par l'autorité compétente de l'État. »

En outre, l'article L. 6327-2 du Code des transports prévoit que l'évolution des tarifs par rapport aux tarifs en vigueur doit être modérée. Cette évolution modérée s'apprécie globalement sur le système d'aérodromes composé par les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

ÉVOLUTION DES TARIFS DES REDEVANCES

Pour la période tarifaire 2022

La période tarifaire 2022 s'est inscrite dans le cadre d'une régulation annuelle, hors Contrat de Régulation Économique.

Aéroports de Paris avait soumis à l'avis de la commission consultative économique unique pour les aérodromes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, la proposition tarifaire suivante :

- ◆ évolution de la modulation de la redevance d'atterrissage basée sur le niveau de bruit des aéronefs pour se conformer à la dernière version de l'arrêté du 24 janvier 1956 relatif aux conditions d'établissement et de perception des redevances d'atterrissage et d'usage des dispositifs d'éclairage sur les aérodromes publics, modifié par l'arrêté du 8 septembre 2021 ;
- ◆ évolution non homogène des tarifs de l'ensemble des redevances principales pour les aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly : + 1,54 % sur la redevance par passager, + 0 % sur la redevance de stationnement et + 0 % sur la redevance d'atterrissage ;
- ◆ évolution des redevances accessoires d'environ + 0,95 %, à l'exception de la redevance d'assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite, en hausse de + 10,0 % à Paris-Charles de Gaulle et de + 0,94 % à Paris-Orly ;
- ◆ maintien de la modulation tarifaire de la redevance de stationnement permettant l'exonération du stationnement pour les avions stationnant de nuit (entre 23 h 00 et 07 h 00, heure locale).

Cette proposition correspondait à une évolution moyenne, hors redevance d'assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite, de + 0,94 % environ.

Sur l'Aéroport de Paris-Le Bourget, Aéroports de Paris avait soumis à l'avis de la commission consultative économique une hausse de + 0,91 % de la redevance d'atterrissage et de + 19,9 % de la redevance de stationnement.

Ces propositions avaient ensuite été soumises à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports.

Par une décision n° 2021-068 du 16 décembre 2021, l'Autorité de régulation des transports 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^{er} avril 2022.

Pour la période tarifaire 2023

La période tarifaire 2023 s'inscrit elle aussi dans le cadre d'une fixation annuelle des tarifs de redevances, hors Contrat de Régulation Économique.

Aéroports de Paris a soumis à l'avis de la commission consultative économique unique pour les aérodromes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly un gel tarifaire, en moyenne, des tarifs des redevances aéroportuaires, puisque les différentes mesures se compensent entre elles. Les mesures présentées étaient les suivantes :

- ◆ intégration à la grille tarifaire homologuée de la redevance pour bagages en correspondance sur l'Aéroport de Paris-Orly ;

- ◆ augmentation de + 7 % du tarif annuel de la part fixe pour les comptoirs d'enregistrement de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux sur les aéroports de Paris - Orly et de Paris - Charles de Gaulle ; les autres tarifs de cette redevance sont gelés ;
- ◆ augmentation de la redevance d'assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite, de + 2,5 % à Paris-Charles de Gaulle et de + 10 % à Paris-Orly ;
- ◆ modification de structure de la part variable de la redevance de stationnement pour les aires au contact ;
- ◆ baisse de la redevance de stationnement de - 2,7 % environ ;
- ◆ maintien de la modulation tarifaire de la redevance de stationnement permettant l'exonération du stationnement pour les avions stationnant de nuit (entre 23 h 00 et 07 h 00, heure locale).

Les tarifs des autres redevances restent identiques aux tarifs applicables à la période tarifaire 2022.

Sur l'Aéroport de Paris-Le Bourget, Aéroports de Paris a soumis à l'avis de la commission consultative économique une hausse moyenne des redevances de + 2,5 % environ, qui résulte d'évolutions différenciées :

- ◆ pour la redevance d'atterrissage :
 - ◆ une évolution des coefficients de modulation acoustique pour les aéronefs du groupe 6,
 - ◆ une évolution du tarif de la redevance hors modulation acoustique de + 2,1 %.

L'évolution tarifaire de la redevance d'atterrissage pour les aéronefs hors groupe acoustique 6 sera donc de + 2,1 %. Pour les aéronefs du groupe 6, elle sera de + 6,5 % ;

- ◆ pour la redevance stationnement, il est proposé une hausse de + 2,5 % ;
- ◆ pour la redevance de titre de circulation aéroportuaire, dont le montant est identique pour Paris-Le Bourget, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, il est proposé un gel tarifaire.

Ces propositions ont ensuite été soumises à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports.

Par une décision n° 2022-087 du 8 décembre 2022, publiée le 13 janvier 2023, l'Autorité de régulation des transports 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^{er} avril 2023.

1.1.3.1.3 Sûreté

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE SÛRETÉ

L'organisation de la sûreté sur les aéroports français relève de l'État qui en délègue la mise en œuvre aux exploitants d'aérodromes ou à d'autres intervenants.

Sous l'autorité du préfet de police de Paris, assisté d'un préfet délégué pour la sécurité et la sûreté des plateformes aéroportuaires et sous le contrôle des services de l'État, Aéroports de Paris est ainsi tenu de mettre en place :

- ◆ un service d'inspection filtrage de 100 % des passagers et de tous les bagages de cabine ou effets personnels au moyen d'équipements de détection (portiques et appareils à rayon X notamment) et, le cas échéant, de fouilles et palpations. Depuis le 31 janvier 2014, les liquides, aérosols et gels autorisés font

l'objet de contrôles aléatoires réalisés au moyen d'équipements dédiés à la détection d'explosifs pour ce type de produit. Depuis le 1^{er} septembre 2015, les postes d'inspection filtrage sont équipés de nouveaux matériels pour permettre également la détection de traces d'explosifs à la fois sur les passagers et les bagages de cabine ;

- ◆ un service d'inspection filtrage des bagages de soute en vertu duquel 100 % des bagages de soute présentés par les transporteurs aériens sont inspectés selon des moyens définis par l'État et qui sont essentiellement des appareils de détection d'explosifs généralement intégrés dans le dispositif de traitement des bagages des plateformes, éventuellement, complété d'équipes cynotechniques ;
- ◆ des mesures d'inspection filtrage des personnels, de leurs effets personnels et des véhicules à chacun des accès à la zone de sûreté à accès réglementé des aéroports, ainsi que des mesures de contrôle d'accès, en recourant en particulier à la biométrie ;
- ◆ des mesures d'inspection filtrage de fournitures ;
- ◆ des procédures de sûreté d'utilisation des installations mises à la disposition de ses partenaires (comptoirs d'enregistrement, salles d'embarquement, etc.) ;
- ◆ des aménagements spécifiques en aérogares et hors aérogares : séparation physique des flux avec les passagers en provenance de pays ou d'aéroport n'étant pas reconnus comme ayant un niveau de sûreté équivalent, installations permettant l'inspection filtrage unique des passagers ou des bagages lors des correspondances pour certains vols en provenance de pays ou d'aéroports appliquant des mesures de sûreté reconnues comme équivalentes, vidéo protection des postes d'inspection filtrage et des accès des personnels, clôtures de sûreté, sorties de secours sécurisées, portes et couloirs anti-retour, etc. ;
- ◆ des procédures de rondes et surveillances de la frontière sûreté ainsi que du contrôle en PCZAR (partie critique de la zone de sûreté à accès réglementé) des titres de circulation aéroportuaire et des laissez-passer véhicules.

L'ensemble de ces mesures est décrit dans un programme de sûreté, établi sur chaque plateforme par Aéroports de Paris et transmis pour instruction aux services de l'Aviation civile. Les programmes de sûreté donnent lieu à la délivrance d'un agrément de sûreté d'une durée maximale de 5 ans délivré par le préfet délégué. Pour Paris-Le Bourget, le programme de sûreté a été approuvé le 28 juin 2017, pour une durée de 5 ans. Il en est de même pour ceux de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle qui ont été approuvés le 28 mars 2018.

Les programmes de sûreté précisent les missions, les lieux, les moyens et les procédures mises en œuvre, et sont complétés par des plans de formations relatifs au recrutement et à la formation des personnes œuvrant dans le domaine de la sûreté, ainsi que des programmes d'assurance qualité qui décrivent notamment le dispositif de contrôle par Aéroports de Paris des entreprises prestataires de sûreté.

Environ 300 personnes sont employées par Aéroports de Paris pour assurer directement les fonctions sûreté et près de 4 000 personnes sont employées par des entreprises prestataires spécialisées pour exercer les missions d'inspection filtrage. Ces sociétés sont sélectionnées par Aéroports de Paris, pour le compte de l'État, à l'issue d'une procédure de passation de marché avec publicité et mise en concurrence.

En 2020, l'activité des entreprises prestataires de sûreté avait été bouleversée par la pandémie de Covid-19 et ses répercussions sur le trafic aérien. Lorsque des aérogares furent fermées, les contrôles de voyageurs par les entreprises prestataires dans les installations concernées furent suspendus. Les missions de surveillance furent néanmoins assurées sur l'ensemble des installations et le contrôle des voyageurs, de leurs bagages et des marchandises maintenues dans les installations restées en fonctionnement. Les effets de la pandémie Covid-19 se sont poursuivis sur l'année 2021.

L'année 2022 a été marquée par la réouverture progressive des installations et la reprise des mesures de sûreté nécessaires au traitement des passagers et de leurs bagages.

FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ DE SÛRETÉ

Objet de la taxe

Les activités de sûreté, comme celles relatives au sauvetage et à la lutte contre l'incendie des aéronefs et au service de prévention du péril animalier, ainsi que celles liées aux mesures effectuées dans le cadre de contrôles environnementaux, sont financées par la taxe sur le transport aérien de passagers et la taxe sur le transport aérien de marchandises prévues aux articles L. 422-13 et L. 422-41 du code sur les impositions des biens et services, et perçues sur chaque passager au départ et sur chaque tonne de fret et de courrier embarquée.

Montant et abattement

Le montant du tarif de sûreté et de sécurité de la taxe sur le transport aérien de passagers est déterminé par arrêté pris par les ministres chargés du Budget et de l'Aviation civile entre des limites inférieures et supérieures qui sont, quant à elles, fixées par la loi.

Depuis le 30 décembre 2022, la loi finance 2023 a modifié le plafond de la taxe en le portant à 11,80€ par passager au départ. Néanmoins, les nouveaux tarifs ne pourront être appliqués qu'à l'issue de la publication d'un arrêté interministériel courant 2023.

En outre, l'article L. 422-25 du code sur les impositions de biens et services prévoit qu'un abattement compris entre 40 % et 65 % dont le taux est fixé par arrêté s'applique pour les passagers en correspondance. Le taux de l'abattement est fixé à 65 % depuis le 1^{er} avril 2019, soit un tarif de 3,78 euros par passager.

Majoration pour système de péréquation

Enfin, une majoration par passager au départ alimente un système de péréquation contribuant au financement de ces activités régaliennes sur les petits aéroports du territoire français dont le trafic annuel est inférieur à 5 millions d'unités de trafic, une unité de trafic étant égale à un passager ou 100 kilogrammes de fret ou de courrier à l'embarquement ou au débarquement. Les conditions de cette majoration sont fixées par l'article L. 422-24 qui dispose que : « Le tarif de péréquation aéroportuaire prévu au 4^o de l'article L. 422-20 est identique pour l'ensemble des aérodromes et groupements d'aérodromes des classes 1 à 3. Il est déterminé par arrêté conjoint du ministre chargé du Budget et du ministre chargé de l'Aviation civile dans la limite supérieure de 1,25 € ».

Le tarif de péréquation sur les aérodromes d'Aéroports de Paris (Paris-Orly, Paris-CDG, Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale) a été fixé à 0,90 euro par passager, à compter du 1^{er} avril 2022, par l'arrêté du 23 mars 2022 fixant la liste des aérodromes et groupements d'aérodromes et le tarif de sûreté

et de sécurité de la taxe sur le transport aérien de passagers applicable sur chacun d'entre eux, le taux de la minoration de ce tarif, ainsi que le tarif de péréquation aéroportuaire de cette même taxe.

Depuis la loi de finances rectificative pour 2013 (loi n° 2013-1279 du 29 décembre 2013), Aéroports de Paris, en tant que groupement d'aérodromes ne bénéficie plus du système de péréquation pour le financement des mesures de sûreté pour les aérodromes de Pontoise, Toussus-le-Noble et Issy-les-Moulineaux.

Ticket modérateur

L'article 179 de la loi n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 de finances pour 2019 aujourd'hui codifié à l'article L. 6328-3 du Code des transports a modifié le régime de financement en prévoyant que pour chaque aérodrome et groupement d'aérodromes des classes 1 et 2 dont les coûts annuels par passager embarqué éligibles au financement par la taxe sont au moins égaux à 9 euros par passager au titre de chacune des quatre dernières années civiles connues, le tarif est fixé de manière à couvrir 94 % des coûts éligibles supportés par son exploitant, à compter du 1^{er} avril 2019.

Aéroports de Paris entre dans le champ d'application de cette disposition. La Société exploite un groupement d'aérodromes de classe 1 dont les coûts annuels par passager embarqué éligibles au financement par la taxe sont supérieurs à 9 euros en moyenne sur les quatre dernières années civiles connues. Par conséquent, à compter du 1^{er} avril 2019, 6 % des coûts imputables aux missions couvertes par la taxe, restent à la charge d'Aéroports de Paris.

Sur une base de coûts de sûreté d'Aéroports de Paris SA se situant entre 500 millions d'euros et 600 millions d'euros par an dans les années qui viennent, l'impact de ce ticket modérateur sur le résultat opérationnel de l'entreprise s'élève dans une fourchette comprise entre 30 et 35 millions d'euros par an environ.

Le groupe continue d'investir en matière de sûreté/sécurité sur les plateformes parisiennes. Les investissements les plus importants des années à venir concernent le déploiement des équipements de détection EDS¹ au standard 3 à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, ainsi que les mesures de protections périmétriques à Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité

Face à la baisse du trafic aérien impactant les revenus de la taxe sur le transport aérien des passagers, Aéroports de Paris a pu bénéficier dès 2020 de 121,8 millions d'euros sur l'enveloppe globale de 300 millions d'euros du programme d'« avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » afin de financer des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité.

Cette avance de trésorerie a été reconduite par les lois de finances successives en 2021 (118,9 millions d'euros alloués à Aéroports de Paris sur le crédit total national de 250 millions d'euros) et 2022 (15 millions d'euros alloués à Aéroports de Paris sur le crédit total national de 150 millions d'euros).

Les modalités de versement et de remboursement de cette avance sont fixées par convention avec l'agence France Trésor et la DGAC.

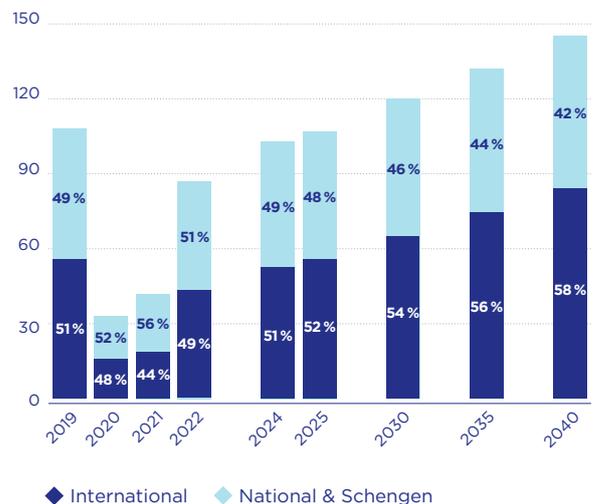
Les produits de la taxe contribueront au remboursement du principal et au paiement des intérêts des avances ainsi consenties par l'État. Dans ce cadre, la baisse de trafic liée à la crise de Covid-19 pesant encore sur le financement de la sûreté, une révision à la hausse du plafond de la taxe pourrait intervenir en 2023.

1.1.3.1.4 Perspectives

Le Groupe ADP prévoit un retour progressif du trafic au niveau d'avant crise sur les prochaines années. Ainsi, le niveau de trafic atteint en 2019 à Paris Aéroport devrait être retrouvé entre 2024 et 2026 et dépassé à partir de 2026.

La croissance du trafic aérien se poursuivra sur le long terme du fait de la poursuite du développement économique des territoires, de la croissance de la classe moyenne mondiale et notamment sa propension à voyager et du positionnement de Paris comme place touristique et d'affaires de premier plan.

Le groupe s'attend à ce que cette croissance en volume du trafic s'accompagne d'une déformation progressive du mix trafic au profit du faisceau international, davantage créateur de valeur pour le groupe. L'usage plus raisonné de l'avion et le recours croissant à d'autres modes de transports sur des trajets de courte ou moyenne distance devraient en effet contribuer à faire décroître naturellement la part du faisceau domestique et Schengen au profit de celle du faisceau international (hors Europe), plus contributeur, dans le trafic total à Paris Aéroport. Ces perspectives ne tiennent pas compte de la stratégie du Groupe ADP de faire de ses plateformes des hubs multimodaux, qui devrait venir renforcer encore davantage cette évolution.



¹ Explosive Detection System : Systèmes de détection d'explosifs.

1.1.3.2 Commerces et services – plateformes franciliennes

Ce segment, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, regroupe l'ensemble des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, parcs de stationnement, locations en aérogares notamment) ainsi que les activités de publicité (Media Aéroports de Paris) et les activités des filiales de distribution commerciale en aéroports (Extime Duty Free Paris, anciennement dénommée Extime Duty Free Paris, et Relay@ADP) et de restauration (EPIGO et Extime Food & Beverage Paris).

1.1.3.2.1 Description générale de l'activité commerciale

Les activités commerciales d'Aéroports de Paris désignent les activités payantes s'adressant au grand public : passagers, accompagnants et personnels travaillant sur les plateformes. Elles comprennent par exemple les boutiques, les bars et restaurants, les banques et bureaux de change, les loueurs de voitures, la

régie publicitaire, et de façon générale tout autre service payant (Internet, stations-service, etc.).

Au cœur de la dynamique de développement du Groupe ADP, les activités commerciales contribuent à la performance économique et à l'attractivité de ses installations. Aéroports de Paris intervient en tant que bailleur, aménageur, promoteur et gestionnaire d'activités commerciales au travers des filiales commerciales Extime Duty Free Paris, Relay@ADP, EPIGO et Extime Food & Beverage Paris.

Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire) et Relay@ADP sont consolidées par intégration globale dans les comptes du groupe depuis le deuxième trimestre 2019. Extime Food & Beverage Paris est consolidée par intégration globale et le résultat d'EPIGO est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence. Média Aéroports de Paris est consolidée par intégration globale depuis 2016.

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 442	825	+ 617 M€
EBITDA	613	245	+ 368 M€
Quote-part de résultat des MEE	0	0	+ 0 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	475	98	+ 377 M€

1.1.3.2.2 Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 442	825	+ 617 M€
Activités commerciales	922	428	+ 495 M€
<i>Extime Duty Free Paris</i>	631	311	+ 320 M€
<i>Relay@ADP</i>	95	36	+ 59 M€
<i>Autres Boutiques et Bars et Restaurants</i>	119	40	+ 80 M€
<i>Publicité</i>	35	18	+ 17 M€
<i>Autres produits commerciaux</i>	41	23	+ 18 M€
Parcs et accès	149	90	+ 59 M€
Prestations industrielles	156	146	+ 9 M€
Recettes locatives	140	122	+ 17 M€
Autres produits	75	39	+ 37 M€

Les activités commerciales exploitées côté ville se trouvent en amont des filtres de contrôle (douanes, police aux frontières, postes d'inspection-filtrage) et toute personne peut y effectuer des achats. Les activités commerciales exploitées côté pistes se trouvent au-delà des filtres de contrôle. La zone côté pistes inclut des espaces appelés soit « zone Schengen » soit

« zone internationale ». Dans cette dernière les passagers des vols internationaux à destination de tous les pays hors Union européenne, ou à destination des territoires de l'outre-mer (DROM-COM), peuvent acheter des produits en *duty free* (hors taxes).

BOUTIQUES CÔTÉ PISTES ET BOUTIQUES CÔTÉ VILLE

L'offre de boutiques proposée dans les aéroports de Paris est organisée autour de deux grandes catégories :

- ◆ les activités stratégiques, qui incarnent le positionnement « The ultimate parisian shopping & dining experience », et qui représentent les meilleures rentabilités surfaciques à savoir, la Beauté (parfums et cosmétiques), la Mode et Accessoires et l'Art de Vivre (gastronomie, confiserie, vins et spiritueux). Aéroports de Paris a fait progressivement le choix de faire opérer ces activités par Extime Duty Free Paris¹ qui est codétenue par Lagardère Duty Free (une société du groupe Lagardère), et qui opère notamment les activités de Beauté, Alcool, Tabac ainsi qu'une partie de la Gastronomie et de la Mode et Accessoires ;
- ◆ les activités de loisirs et de commodité : Presse, Librairie, Photo-Vidéo-Son, Souvenirs, Convenience et Cadeaux, Jouets et Pharmacies. Sur une partie de ce périmètre existe depuis le 4 août 2011 une filiale commerciale, Relay@ADP², qui opère les activités de Presse, Librairie, Convenience et Souvenirs. Relay ADP est détenue à 50 % par Aéroports de Paris et 50 % par Lagardère Travel Retail.

Bars et restaurants

Aéroports de Paris perçoit des gestionnaires des bars et restaurants un revenu essentiellement assis sur le chiffre d'affaires de l'activité considérée. Pour Aéroports de Paris, les revenus tirés des activités commerciales sont en conséquence fortement liés au chiffre d'affaires brut réalisé en caisse par les exploitants.

Les bars et restaurants ont été, jusqu'en 2015, principalement exploités par des tiers, même si Relay@ADP a ouvert en décembre 2012 une première unité de restauration sous enseigne Kayser. Depuis le 1^{er} février 2016, une filiale commerciale, EPIGO³, détenue à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par Select Service Partner (SSP) est devenue opératrice de restauration rapide sur plusieurs terminaux de Paris-Charles de Gaulle. À Paris-Orly et à Paris-Charles de Gaulle, l'activité des bars et restaurants est gérée par plusieurs opérateurs dont Extime Food Beverage Paris⁴.

Publicité

Les activités publicitaires réalisées sur les plateformes exploitées par Aéroports de Paris sont gérées par la société Média Aéroports de Paris, SAS de droit français créée en juin 2011 et détenue à 50 % par le Aéroports de Paris et 50 % par JC Decaux France SAS. Elle est consolidée en intégration globale depuis 2016. Média Aéroports de Paris exploite et commercialise, à titre principal, des dispositifs publicitaires, et, à titre accessoire, un média télévisuel dédié à la relation passager/aéroport, notamment sur les aéroports exploités par Aéroports de Paris en Ile-de-France.

Les modalités de gouvernance et d'exclusion du coassocié sont pour l'essentiel similaires à celles applicables à Extime Duty Free Paris⁵.

Sous réserve de l'autorisation de la Commission européenne en qualité d'autorité de concurrence compétente, il est prévu

que Média Aéroports de Paris soit prochainement renommée Extime Média et que le partenariat entre Aéroports de Paris et la société JC Decaux SE se poursuive, puisque JC Decaux SE a été sélectionnée au terme d'une consultation menée en mars 2022 pour être coactionnaire d'Aéroports de Paris dans la société Extime Media.

Banques et changes et autres activités commerciales

Aéroports de Paris perçoit des revenus issus des loueurs de véhicules, des activités de banque et change et de plusieurs services payants (emballage et consigne bagages...). Les recettes commerciales sont assises sur le chiffre d'affaires réalisé sur les plateformes. Les recettes locatives correspondent aux loyers de location d'espaces hors commerces, au sein des terminaux.

Prestations industrielles

Les prestations industrielles recouvrent :

- ◆ la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, grâce à des installations thermiques et à des réseaux de distribution d'eau chaude ;
- ◆ la fourniture de froid pour la climatisation des installations, grâce à des centrales frigorifiques (alimentées à l'électricité) et à des réseaux de distribution d'eau glacée ;
- ◆ la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées ;
- ◆ la collecte des déchets ; et
- ◆ l'alimentation en courant électrique.

L'essentiel de l'électricité consommée sur les plateformes est acheté à l'extérieur, même si Aéroports de Paris dispose d'une certaine capacité de production permettant de secourir immédiatement les installations aéronautiques en cas de panne.

Stationnements et mobilités

Cette activité recouvre les stationnements en parking (passagers et employés), la dépose et l'emport rapides de passagers (dépose-minute, parking VTC) ainsi que la location de voiture et les stations-service sous forme de concessions.

L'infrastructure relative à ce périmètre d'activité représente environ 47 000 places réparties sur 31 parkings (28 000 places sur 14 parcs à Paris-Charles de Gaulle, 19 000 places sur 17 parcs à Paris-Orly), 11 dépose-minute, 10 parkings pros et 4 parkings loueurs.

Cette activité génère au total 173 millions d'euros de recettes en 2022, dont 145 millions d'euros sur les stationnements parkings (passagers et salariés) et, concernant les concessionnaires, 10 millions d'euros de redevance domaniale et 17 millions d'euros de redevance commerciale (pourcentage sur le chiffre d'affaires réalisé sur nos plateformes par les enseignes).

Au-delà des enjeux financiers, cette activité représente un enjeu fort en termes de qualité de service, en étant le premier et dernier point de contact avec les aéroports parisiens pour 70 % de ses usagers. C'est donc un élément clé du parcours client, qui doit s'intégrer dans la démarche globale d'hospitalité du Groupe ADP.

¹ Pour plus de détails, voir la description de Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire) en section 1.1.3.2.6 du présent document.

² Pour plus de détails, voir la description de Relay@ADP en section 1.1.3.7 du présent document.

³ Pour plus de détail, voir la section 1.1.2.3.6 du présent document.

⁴ Pour plus de détail voir la description de Extime Food Beverage Paris en section 1.1.3.2.6 du présent document.

⁵ Pour plus de détails, voir la description de Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire) en section 1.1.3.2.6 du présent document.

1.1.3.2.3 Stratégie en matière d'activité commerciale

FONDEMENTS DE LA STRATÉGIE COMMERCIALE

La stratégie commerciale d'Aéroports de Paris s'appuie sur quatre piliers :

- ◆ deux piliers portant sur l'offre :
 - ◆ un positionnement marketing autour de l'*ultimate Parisian shopping and dining experience*, qui se décline sur l'offre (centrée sur 3 familles de produits iconiques du savoir-faire français : Parfums et cosmétiques, Mode luxe et Art de vivre à la française), sur la conception et le *design* des espaces commerciaux, conçus comme des vitrines de Paris, et sur l'ambition en termes de qualité de service. Cette stratégie est accompagnée d'une croissance de la surface totale dédiée aux commerces (bars et restaurants, boutiques en zone côté ville et en zone côté piste),
 - ◆ un modèle économique unique d'exploitation, avec principalement deux composantes : des filiales commerciales, généralement détenues à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par un spécialiste du métier considéré, ainsi que des marques à forte identité exploitant des boutiques en direct. Ce double modèle assure à Aéroports de Paris un bon niveau de contrôle sur la mise en œuvre de sa stratégie ;
- ◆ deux piliers sur la demande reposant sur :
 - ◆ la stimulation de la demande, en particulier par la création de notoriété en amont de l'arrivée à l'aéroport, notamment les marchés les plus porteurs (Chine tout particulièrement),
 - ◆ l'impact de la croissance du trafic.

Cette stratégie a permis à Aéroports de Paris de bénéficier d'une progression du chiffre d'affaires dans les boutiques côté pistes rapporté au nombre de passagers au départ, passant de 9,8 euros en 2006 à 19,7 euros en 2019 (indicateur « CA/Pax », ancienne définition – voir ci-après « Indicateur opérationnel de suivi de la dynamique commerciale »). Le modèle robuste de *travel/retail* construit par le Groupe ADP sur les aéroports parisiens est suffisamment performant pour, d'une part, répondre à la concurrence croissante de l'offre en centre-ville, et d'autre part, s'adapter à un environnement incertain, tant d'un point de vue législatif qu'économique.

Aéroports de Paris a consolidé et poursuivi le développement de ses activités commerciales, à travers trois priorités stratégiques :

- ◆ proposer l'expérience ultime parisienne en shopping et en restauration, rendue possible par :
 - ◆ l'homogénéisation de l'offre au sein des terminaux internationaux, grâce à six projets majeurs à Paris-Orly et à Paris-Charles de Gaulle entre 2016 et 2022. Les jalons majeurs ont été tenus, avec notamment à Paris-Charles de Gaulle, la refonte de l'offre commerciale des halls K et L du terminal 2E, l'ouverture de la liaison BD et à Paris-Orly l'ouverture du terminal 3. En 2021, le terminal D s'est transformé grâce à l'ouverture d'un bâtiment de jonction permettant la liaison entre les terminaux 2D et 2B. Fin 2022, le terminal 1 a été rouvert après 2 ans de fermeture. La liaison de plusieurs satellites a permis de construire

une zone d'hospitalité intégrant 6 000 m² de commerces et une salle d'embarquement unique. Dans ce terminal premium 23 boutiques ont été ouvertes et trois espaces de restauration proposant six marques différentes dont un restaurant de chef signé Alain Ducasse. Au total en 2022, 38 commerces ont été ouverts permettant la continuité de la stratégie d'homogénéisation des terminaux,

- ◆ une différenciation durable sur la qualité de service,
- ◆ développer la notoriété en amont de l'arrivée sur les aéroports, à travers des actions ciblées sur les voyageurs réguliers (*frequent flyers*) et la clientèle internationale,
- ◆ continuer à tirer le meilleur parti du modèle économique de contrat *joint-venture*, en déployant celui-ci sur l'univers de la restauration (*via* la création de la filiale commerciale de restauration rapide avec SSP, EPIGO et le rachat de BTA France avant sélection d'un futur associé par processus de consultation), et en élargissant de manière raisonnée le champ d'action des filiales commerciales en dehors de nos plateformes.

La mise en place de cette stratégie, associée à la création de surfaces commerciales supplémentaires et l'amélioration continue du mix trafic passagers, permet au groupe de continuer à développer le chiffre d'affaires des boutiques côté pistes par passager.

DÉPLOIEMENT DU CONCEPT ET DE LA MARQUE EXTIME

Comme annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022, le Groupe ADP lance en 2023 un nouveau concept et une nouvelle marque de commerce (*retail*) et d'hospitalité, dénommés Extime (voir également 1.1.5 La démarche d'hospitalité au cœur de la stratégie du Groupe ADP et 1.1.2 La stratégie du groupe). Extime capitalise sur tous les savoir-faire déployés depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes et dans le Groupe ADP, et les regroupe dans une marque unique, afin d'en faire un instrument de conquête à l'international, au sein et en dehors des aéroports du Groupe ADP.

Le modèle de déploiement privilégié est celui de la franchise, autour d'un franchiseur Aéroports de Paris qui apporte la franchise Extime et son savoir-faire à des franchisés.

La stratégie de création de valeur s'appuie sur quatre leviers :

- ◆ la stimulation du trafic contributeur *via* une politique ambitieuse d'Aviation Marketing focalisée sur les destinations les plus contributives, dont la Chine ;
- ◆ la stimulation de la demande en amont de l'arrivée à l'aéroport *via* un écosystème digital performant composé notamment d'un programme de fidélité Extime Rewards ainsi que d'une *marketplace* www.Exttime.com ;
- ◆ un modèle économique intégré, la majorité des opérations étant assurées par des sociétés détenues à au moins 50 % par le Groupe ADP, qui portent le nom d'Extime, et véritables championnes de leur domaine d'activité aux modèles économiques optimisés ;
- ◆ un terrain d'expression principalement dans les zones réservées des aéroports dans des lieux baptisés « Boutique Terminaux », qui visent l'excellence dans le *design* et l'architecture, dans le service et l'accueil, et dans l'offre de marques et de concepts.

INDICATEUR OPÉRATIONNEL DE SUIVI DE LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

Cette nouvelle stratégie plus englobante du *retail* et de l'hospitalité en zone réservée conduit à une évolution de l'indicateur opérationnel utilisé par le groupe pour suivre l'évolution de la performance relative à la dynamique commerciale : le chiffre d'affaires par passager Extime Paris (CA/Pax Extime Paris) inclut désormais l'intégralité des activités commerciales en zone réservée (boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants). Le CA/Pax Extime Paris est ainsi calculé en divisant le chiffre d'affaires de l'ensemble des activités commerciales en zone réservée (zone également désignée « côté pistes ») par le nombre de passager au départ.

Le CA/Pax Extime Paris a atteint un niveau record de 27,4 euros en 2022, illustrant la robustesse du modèle d'affaires d'Aéroports de Paris en matière d'activités commerciales. Fort de cette performance, Aéroports de Paris a rehaussé son objectif à horizon 2025 et vise désormais un CA/Pax Extime Paris de 29,5 euros en 2025 (contre 27,5 euros précédemment).

Pour rappel, la définition du CA/Pax jusqu'en 2021 était la suivante : chiffre d'affaires des boutiques côté pistes divisé par le nombre de passagers au départ. Il s'est établi à 22,9 euros en 2022.

1.1.3.2.4 Évolution de la surface totale dédiée aux commerces

(en milliers de m ²)	2022	2021
Boutiques en zone côté piste	34	26
Dont en zone internationale	24	18
Dont en zone Schengen	5	3
Dont en zone mixte	5	5
Boutiques en zone côté ville	6	5
Bars et restaurants	21	15

En 2021, l'adaptation des infrastructures aux volumétries de trafic limitait les surfaces commerciales effectivement opérantes du fait de l'exploitation sur un nombre restreint de terminaux. Le retour du trafic en 2022 a eu pour principal effet la réouverture progressive des terminaux et des surfaces commerciales pour atteindre 61 000 m² d'espaces boutiques et restauration. À titre de référence, les surfaces commerciales dépassaient 65 000 m² en 2019.

1.1.3.2.5 La démarche d'hospitalité au cœur de la stratégie du Groupe ADP

En 2022, le Groupe ADP a intensifié sa démarche autour de l'hospitalité, en continuant de proposer aux passagers une très large gamme de services tout au long de leur parcours, mais également grâce à un projet novateur en matière d'hospitalité aéroportuaire : le projet Extime et ses différentes marques. Cette exigence en termes de qualité de service a été reconnue et valorisée par l'organisme de notation aéroportuaire Skytrax en 2022, qui a nommé l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle au 6^{ème} rang mondial, Best Airport in Europe et placé Paris-Orly dans les 50 meilleurs aéroports au monde au 46^{ème} rang. Au-delà des fondamentaux sanitaires, le Groupe ADP répond donc aux besoins des passagers en mettant en place des initiatives pour maîtriser leur temps et leur offre une nouvelle expérience d'hospitalité au sein de ses plateformes parisiennes.

MAINTIEN DES ENJEUX DE SÉCURITÉ SANITAIRE SUR L'ENSEMBLE DU PARCOURS

La santé des voyageurs et des collaborateurs fait partie des priorités de Paris Aéroport. Afin de protéger les uns et les autres, le groupe s'est mobilisé dès l'apparition de la crise Covid

pour définir une charte sanitaire et une doctrine sanitaire au niveau des plus hauts standards internationaux (certification Airport Council International), couvrant toutes les étapes et process aéroportuaires, sur tous les parcours des passagers et des personnels de la communauté aéroportuaire. Le groupe a également développé une approche centrée sur la vision client, « Paris Aéroport Safe Travel », qui permet une meilleure émergence des dispositifs sanitaires tout au long des parcours grâce à la création d'une communication sanitaire, véritable fil rouge qui accompagne le passager, la scénarisation des messages à chaque étape, et des bornes de solution désinfectante présentes aux moments clés avec un format plus visible pour tous. Par ailleurs, la propreté et la désinfection de nos terminaux ont été particulièrement renforcées.

Au moment de l'évolution de la politique sanitaire en mars 2022, le groupe a fait le choix de maintenir certaines actions du dispositif afin de garantir la confiance et la sérénité dans le voyage, notamment la communication autour des gestes barrière, la disponibilité des bornes de solution désinfectante tout au long du parcours en aérogare, la présence des centres de tests de dépistage Covid en aérogare, enfin le niveau d'exigence porté à la propreté de nos installations est demeuré intact.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

L'exigence dans la mise en place de nos mesures sanitaires dans l'ensemble de nos terminaux, est un engagement pris envers les pays desservis, mais aussi envers nos passagers et nos collaborateurs. En amont du voyage, le groupe s'est efforcé à se maintenir à l'écoute des passagers, en recueillant la perception des clients sur les mesures sanitaires prises dans les terminaux, en communiquant les nouvelles réglementations sanitaires sur nos sites web et réseaux sociaux, et en répondant en permanence aux interrogations de nos clients sur la possibilité de voyager (par téléphone 3950, réseaux sociaux, courriers).

Paris Aéroport, en partenariat avec le laboratoire Cerballiance, a mis en place des centres de tests de dépistage Covid-19 (virologiques et antigéniques) au départ de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly avant les contrôles, ainsi qu'un centre de dépistage spécifique en zone côté piste du terminal 2E depuis 2020 (tests virologiques et sérologiques) pour les passagers en correspondance à Paris-Charles de Gaulle et notamment à destination de la Chine.

DES SOLUTIONS AU SERVICE DU PARCOURS ET DE LA MAÎTRISE DU TEMPS

Les 7 points d'un parcours réussi

Un socle de 7 promesses ou objectifs a été défini sur les sept principales attentes des passagers :

- ◆ l'objectif d'un avion qui part à l'heure ;
- ◆ la promesse d'un trajet en voiture de moins de 7 minutes à Orly et moins de 18 minutes à Charles de Gaulle, entre l'entrée de l'aéroport et du terminal ;
- ◆ la promesse d'un aéroport où l'on ne se perd pas ;
- ◆ la promesse d'un vol en toute sécurité, contre maximum 10 minutes du temps des passagers, avec le meilleur confort possible ;
- ◆ l'objectif d'un passage à la frontière en moins de 20 minutes ;
- ◆ la promesse d'une correspondance réussie, en toute simplicité ;
- ◆ l'objectif d'une livraison bagages en moins de 30 minutes pour un vol depuis l'Europe et de 45 minutes pour un vol depuis l'international.

Des services d'accompagnements sur l'ensemble du parcours

Des initiatives pour réduire les temps d'attente

La réduction des temps d'attente reste au cœur des engagements majeurs poursuivis au quotidien par Paris Aéroport.

Une APOC (*Airport Operations Centre*) est en place sur chacune des plateformes parisiennes, depuis 2018 à Paris-Orly et depuis 2021/2022 à Paris-CDG pour un meilleur pilotage en temps réel des différents process.

Concernant les accès, des réaménagements des dépose-minute ont été réalisés à Orly et CDG (à titre de référence, les surfaces commerciales dépassaient 65 000 m² en 2019). afin d'améliorer la fluidité sur nos dépose-minute, ils complètent les actions démarrées fin 2021, le changement de tarification et le déploiement d'agents de fluidité pour accompagner les clients à la pointe. Au-delà, un plan d'actions à moyen terme est en cours de développement sur l'évolution des accès, intégrant les nouvelles connexions des transports publics aux plateformes (lignes 14, 17 et 18 du Grand Paris et CDG Express), ainsi que les nouveaux usages (par ex. voitures électriques avec déploiement de bornes de recharge, offre d'autopartage et de covoiturage).

Aux contrôles, un renfort de personnel d'information et d'assistance est déployé dans les files d'attente pour fluidifier le passage à l'Inspection Filtrage et au Contrôle Police. La

priorisation des passagers les plus vulnérables et les PMR a également été mise en place, avec l'orientation de ces passagers dans des coupe-files et sur certaines lignes, dans des files dédiées. Quant aux familles voyageant avec de jeunes enfants, ils peuvent continuer à profiter de files préférentielles identifiables grâce à de petits personnages amusants qui donnent le sourire aux petits et grands, aux couleurs de la marque Paris Aéroport. Ce dispositif est aujourd'hui en place sur la plupart des Postes Inspection Filtrage de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly à l'année et particulièrement pendant les vacances scolaires.

L'information des voyageurs en temps réel de leur temps d'attente estimé a également été renforcée avec un dispositif d'affichage revu, qui est en place dans la majorité des postes d'inspection filtrage et de contrôle Police sur les deux plateformes, pour que chaque voyageur puisse visualiser à tout moment son temps de passage sur des écrans en amont de ces zones.

Au quotidien, nous renforçons notre coopération avec la DPAF¹ pour mieux anticiper les flux et nous réduisons les temps d'attente grâce aux sas PARAFE (Passage Automatisé Rapide des Frontières Extérieures) à reconnaissance faciale. Le système PARAFE, mis en place en collaboration avec le ministère de l'Intérieur, permet de passer la frontière plus rapidement, de façon autonome, totalement gratuite et sans enrôlement préalable, à l'aide de sas automatiques, grâce au passeport électronique et la reconnaissance faciale entre le passager et son passeport. Ils sont supervisés par la Police aux Frontières et ouverts en concertation avec celle-ci. Le recours à cette technologie vise à assurer une meilleure fluidité des passages aux contrôles frontières tout en garantissant un niveau élevé de fiabilité. L'objectif de Paris Aéroport est d'augmenter le taux d'utilisation de PARAFE : cela est possible grâce à l'élargissement de l'éligibilité à 8 nationalités supplémentaires (États-Unis, Canada, Australie, Japon, Nouvelle-Zélande, Grande Bretagne, Corée du sud, Singapour) et l'incitation des équipes d'assistance et information en amont des contrôles PAF.

La bonne information des passagers sur l'ensemble du parcours

Le 3950 (numéro de téléphone unique) est disponible en français et en anglais, 24h/24 et 7 jours sur 7, pour l'ensemble des voyageurs au départ et/ou à l'arrivée des plateformes de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Les passagers ont le choix de se laisser guider par le serveur vocal interactif afin d'obtenir rapidement des réponses à leurs interrogations, ou échanger directement avec un conseiller entre 08h00 et 20h00.

Afin d'assurer une connexion Internet à l'ensemble des voyageurs ou accompagnants 7 jours/7 24h/24, le Groupe ADP, en s'appuyant sur sa filiale Hub One, a mis en place un large réseau Wifi de qualité et gratuit. Par ailleurs, plus de 100 bornes d'information tactiles sont également disponibles sur les deux plateformes parisiennes, au départ comme à l'arrivée, pour donner accès à de nombreuses informations pratiques (localisation de boutiques, services, hôtels, transports...) de manière interactive et dans 11 langues. Les voyageurs pourront également sur ces mêmes bornes interactives scanner leur carte d'embarquement pour connaître le statut de leur vol en temps réel ou encore le parcours vers la porte d'embarquement.

Dans un monde où le voyageur est de plus en plus connecté et utilisateur des smartphones, le Groupe ADP a déployé différents outils digitaux en mobilité et à distance pour assurer à tout moment un accès rapide et efficace à l'information. Le site Internet officiel www.parisaeroport.fr est ainsi accessible au format mobile et dans 11 langues. L'application mobile Paris Aéroport, téléchargeable via Apple Store (iPhone) et Google Play Store (Android), compte aujourd'hui plus de 2,45 millions

¹ Direction de la Police aux Frontières.

de téléchargements. Elle est mise à jour en permanence pour toujours mieux accompagner les passagers de façon efficace et personnalisée, avant, pendant et après leur voyage :

- ◆ dans l'organisation de leur voyage et de leur séjour, pour gagner du temps : la fonctionnalité « Mon Assistant de voyage » assure la personnalisation de l'expérience en un clic, et donne accès aux détails de son vol avec toutes les informations essentielles jusqu'à la porte d'embarquement : statut du vol, terminal de départ, zone d'enregistrement, porte d'embarquement... Il permet par ailleurs de visualiser sur un plan interactif son cheminement dans le terminal, de comparer les différents modes de transport vers l'aéroport (estimation du temps de trajet, tarifs...), et d'accéder ainsi à différentes offres commerciales et de services accessibles depuis son terminal de départ. On peut également réserver en ligne son parking à l'aéroport et de nombreux services. L'application offre également la possibilité d'échanger, en direct et en vidéo, avec les conseillers des boutiques à l'aéroport ;
- ◆ avec une information en temps réel : le voyageur (et leurs accompagnants) a ainsi accès aux dernières données relatives à son vol *via* un système de notifications sur son smartphone (porte d'embarquement, statut du vol...). Chacun peut directement visualiser sur l'écran, le code d'accès de sa réservation parking associée à l'Assistant de voyage. Par ailleurs, le voyageur peut retrouver sur son Apple Watch l'essentiel des informations nécessaires à son voyage. À leur arrivée sur nos plateformes, les voyageurs internationaux peuvent obtenir la traduction quasi instantanée des panneaux de signalétique grâce au traducteur intégré à l'application Paris Aéroport (du français/anglais vers 9 autres langues).

Depuis son application mobile et son site web, Paris Aéroport offre un vaste choix de services réservables *via* sa boutique en ligne. Pour tout accès en voiture, les clients peuvent réserver en ligne une place dans 16 parkings officiels à Paris-Orly et à Paris-Charles de Gaulle. Ils peuvent également à tout moment réserver leur vol, leur location de voiture, leur hôtel quelle que soit leur destination dans le monde entier, en amont de leur départ en voyage, et ce grâce au partenariat avec la plateforme MisterFly. Des prestations de services additionnelles, telles que la réservation de tests PCR pour les passagers en correspondance sont également disponibles *via* la boutique en ligne.

Meet and greet

Par ailleurs, les passagers qui souhaitent bénéficier d'un accompagnement personnalisé « à la carte » et premium, peuvent solliciter le service *Meet & Greet by Extime*, au départ, à l'arrivée ou en correspondance. Ils peuvent trouver les coordonnées de prise de contact sur le site de Paris Aéroport à la rubrique « voyager en VIP ». Ce service leur offre la possibilité d'être escortés sur leur parcours (assistance pour les bagages, la détaxe, le passage des contrôles...), et ce dans la langue de leur choix.

DES SERVICES PAYANTS DE FACILITATION CÔTÉ VILLE

À leur arrivée sur les plateformes, les voyageurs peuvent bénéficier d'un large éventail de services pratiques :

- ◆ **consigne** : Bagages du Monde propose un service de consigne sécurisée, au-dessus de la gare TGV de Paris-Charles de Gaulle. Ils peuvent prendre en garde les bagages et effets personnels

des passagers, et conseillent également sur l'achat d'un bagage ou d'une cage homologuée pour animal de compagnie. La location de poussettes et de sièges auto est également possible pour les familles pour faciliter leur séjour en France ;

- ◆ **emballage bagage** : les passagers qui souhaitent protéger leur bagage pourront se rendre dans les espaces *Bag Wrap* proches des portes d'entrée et comptoirs d'enregistrement ;
- ◆ **la Poste** : La Poste, avec des bureaux dans chaque plateforme, offre de nombreux produits et services adaptés aux besoins des voyageurs : automates d'affranchissement disponibles 7 jours sur 7 et 24h/24 pour lettres et colis, cadeaux-souvenirs et même la location de petites salles de réunion privatives ; des boîtes aux lettres sont également implantées dans tous les terminaux côté ville ;
- ◆ **photomaton** : Photomaton propose des cabines photo et autres services (copie, impression, scan...) dans la plupart des zones publiques de nos plateformes, offrant la possibilité aux voyageurs d'imprimer des documents depuis leur smartphone ;
- ◆ **adequat** : des distributeurs de produits d'hygiène et de première nécessité, disponibles dans la grande majorité des blocs sanitaires de nos terminaux.

UNE EXPÉRIENCE PRIVILÉGIÉE POUR L'ENSEMBLE DE NOS CLIENTS

Pérennisation de la démarche « Bienvenue à Paris »

Le déploiement du programme d'accueil et d'information « Bienvenue à Paris » s'est achevé en 2019 et se pérennise sur les plateformes parisiennes. Le Groupe ADP a ainsi mis en place sur l'ensemble des parcours, au départ comme à l'arrivée, avant et après les contrôles, des agents dont le rôle est d'accueillir et renseigner les voyageurs de façon proactive en allant à leur rencontre pour faire de leur passage dans nos aéroports une expérience réussie et sereine.

À leur arrivée, les voyageurs à la recherche de conseils avisés quant à leur séjour dans la capitale pourront aussi se tourner vers des comptoirs d'information touristique et culturelle, proposés en partenariat avec le Comité Régional du Tourisme d'Île-de-France.

Des services de divertissements

Dans l'attente de leur vol en salle d'embarquement, les voyageurs ont toujours accès à une grande diversité de services de divertissement, en libre accès et gratuits :

- ◆ des espaces PlayStation5, dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec SONY, où tous les amateurs de jeu vidéo pourront découvrir les dernières nouveautés et les grands classiques PlayStation5 ;
- ◆ des bornes Arcade Gaming pour les plus nostalgiques, qui nous replongent dans le monde des héros des premiers jeux vidéo iconiques des années quatre-vingt ;
- ◆ des aires de jeux pensées pour les plus petits (4-8 ans), inspirés des squares parisiens ou du monde aéroportuaire ;
- ◆ de nombreux pianos, où les plus virtuoses pourront jouer quelques notes ;

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

- ◆ les premiers baby-foots déployés en 2020, produits et personnalisés par Bonzini dans les codes esthétiques du terminal ;
- ◆ un espace cinéma pour enfant, inauguré dans la salle d'embarquement du terminal 1.

Pour les voyageurs avides de culture, l'Espace Musées, en libre accès au Hall M du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle, propose une sélection d'œuvres originales prêtées par les plus reconnus des musées français, avec des expositions exceptionnelles renouvelées 2 fois par an, en partenariat avec le musée du Louvre, le Musée d'Orsay et le Château de Versailles, parmi d'autres. L'Espace Musées a rouvert ses portes le 10 octobre 2022 pour accueillir l'exposition « La Maison-atelier de Jean Arp et Sophie Tauber-Arp » en partenariat avec la fondation Arp. Elle sera suivie par une nouvelle exposition mise en place à compter du mois de mai 2023

Des services familles

Pour les parents voyageant avec de très jeunes enfants (0 à 3 ans), un nouveau salon bébé (*Baby care room*) a été inauguré à Paris-Charles de Gaulle au terminal 1, venant s'ajouter aux trois autres salons bébé déjà accessibles librement en salle d'embarquement (départs d'Orly 3 et d'Orly 4, Hall L du terminal 2E à CDG). Ces espaces dédiés propices à la détente permettent aux familles de faire dormir leurs enfants (berceaux) et de les nourrir (chauffe-biberon et micro-onde). Un déploiement plus large de ces salons reste à l'étude pour enrichir l'offre de services pour les familles.

Yotel

Un hôtel « YOTEL AIR » offre 80 chambres pour permettre à ces mêmes voyageurs en transit de dormir quelques heures, ou également de prendre une douche.

Personnes à mobilité réduite (PMR)

Par ailleurs, afin de proposer un accueil et un accompagnement personnalisés aux personnes handicapées ou à mobilité réduite (PHMR), jusqu'à/ depuis, leur porte d'embarquement, des services dédiés et des comptoirs d'accueil et d'information sont présents dans l'ensemble de nos terminaux de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle.

Aéroport plus silencieux

Pour améliorer le confort des voyageurs (et des collaborateurs) au sein des aéroports, la démarche « Aéroport plus silencieux » initiée en 2018 est relancée par le Groupe ADP depuis la fin de la période du Covid. Elle vise à limiter les annonces dites « générales » à celles réservées en priorité aux informations en lien avec la sécurité et la sûreté ou pour toute situation d'urgence. Ainsi, les annonces d'embarquement sont peu à peu limitées et uniquement diffusées à proximité des portes d'embarquement concernées. Pour accompagner ces changements, des messages d'information restent visibles sur le parcours pour encourager les voyageurs à suivre le statut de leur vol sur les écrans prévus à cet effet ou *via* des outils digitaux comme l'Assistant vol de l'application mobile Paris Aéroport.

UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE D'HOSPITALITÉ : LE DÉPLOIEMENT DU CONCEPT EXTIME

Extime, la marque de commerce et d'hospitalité du Groupe ADP

L'origine du concept : la stratégie d'hospitalité du Groupe ADP

La franchise Extime est l'incarnation du savoir-faire en termes d'hospitalité du Groupe ADP. Le Groupe ADP dispose d'une forte légitimité en matière d'hospitalité et a inscrit cette valeur en principe de sa raison d'être : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ». Cette expertise a été travaillée et développée sur les plateformes parisiennes, notamment à Paris-Charles de Gaulle aux terminaux 2E (Hall L et K) et 2BD, et dans les valeurs et l'expression de la marque Paris Aéroport. L'intégralité de la proposition de valeur Extime est déployée au sein de la zone réservée du terminal 1 qui a réouvert en décembre 2022.

Par la nature de ses activités et sa présence dans de nombreux aéroports à travers le monde, le Groupe ADP est résolument ouvert sur le monde. C'est dans ce cadre et dans un objectif de transmission de ces savoir-faire en matière d'hospitalité et d'activités commerciales que le groupe entend décliner Extime en une franchise internationale implantée localement.

L'enjeu clé, la satisfaction client

L'enjeu clé de cette franchise d'hospitalité est la satisfaction client, qui devient de plus en plus importante pour les acteurs aéroportuaires. En effet, les classements Skytrax et le baromètre ACI sont des indicateurs de satisfaction qui ont aussi un impact fort sur le chiffre d'affaires par passager. Les marques de luxe ayant également un impact fort sur le CA/Pax, il devient également nécessaire de créer pour elles des écrans *design* et expérientiels créant les meilleures conditions à leur installation.

Une étude comportementale liée aux courbes de stress des passagers a permis de déterminer que l'expérience de l'hospitalité n'était pas pertinente avant les contrôles, le passager étant pris par l'urgence de ne pas rater son vol. Une fois les contrôles passés, le stress du passager redescend et celui-ci a du temps à consacrer à une expérience de shopping et de déambulation unique. Extime s'exprime donc uniquement en zone côté pistes : sa proposition de valeur pourra couvrir l'intégralité de l'offre d'une zone côté pistes (Duty Free, Lounge, Terminal...).

Extime et Paris Aéroport

La marque Paris Aéroport est par essence une marque locale : la marque des plateformes parisiennes. Elle a le souhait de faire intervenir les meilleurs acteurs à chaque moment du parcours de ses passagers.

La marque Extime est une marque de franchise internationale s'exprimant au sein des zones réservées des aéroports où elle est implémentée. Elle n'a pas vocation à se substituer aux marques locales et est invitée par les marques locales qui le souhaitent à s'exprimer au sein de territoires déterminés.

C'est la raison pour laquelle, à l'entrée des terminaux parisiens où Extime s'exprimera, un totem affichera « Extime hosted by Paris Aéroport », illustrant bien cette notion d'invitation d'Extime par la marque locale des plateformes parisiennes. La marque expérientielle Extime n'a donc pas vocation à remplacer la marque locale Paris Aéroport, mais à s'y inclure comme preuve du souci d'hospitalité de la marque lieu.

AVANT L'AÉROPORT : UN ÉCO SYSTÈME DIGITAL

La marketplace Extime.com :

Aéroport de Paris entend lancer la *marketplace* Extime.com, pilier commercial de l'écosystème digital d'Extime. Cette *marketplace* offrira une expérience omnicanale ultime, permettant aux passagers de préparer leur voyage en amont de leur venue à l'aéroport, découvrir et réserver en quelques clics l'ensemble des services et produits disponibles à l'aéroport. Il sera ainsi possible, à terme, de réserver et de payer des lounges, des parkings, ou des articles du Duty Free en ligne, et par destination desservie par Extime.

Le programme de fidélité Extime Rewards :

En remplacement de My Paris Aéroport, Aéroport de Paris entend lancer le programme de fidélité de l'univers Extime, conçu comme le fil rouge de l'expérience, permettant de récompenser tout achat réalisé en France et à l'international au premier semestre 2023. Extime Rewards donnera accès à des remises et services exclusifs, sur l'ensemble du parcours voyageurs offline et online. Le programme Extime Rewards sera également disponible au sein d'enseignes partenaires distribuées dans les Boutiques-Terminaux Extime.

À L'AÉROPORT, LE BOUTIQUE-TERMINAL PAR EXTIME

Excellence et unicité du *design*, de l'offre et du service

La proposition de valeur de la franchise s'articule autour de trois piliers d'excellence, qui seront déclinés de manière locale :

- ◆ l'excellence du *design* du lieu : par des espaces intimes, avec des zones réservées à taille humaine garantissant un parcours des passagers d'un maximum 6 minutes, singuliers, par leur architecture, *design* intérieur et styling, et fortement intégrés entre zone commerciale et salle d'embarquement. Le *design* n'est pas standardisé, et doit exprimer l'interprétation par un designer local d'un aspect iconique de la culture du territoire propre au boutique-terminal ;
- ◆ l'excellence du service : par la présence d'un Maître de Maison, fédérant l'ensemble de la communauté aéroportuaire, d'une large gamme de services personnalisés et d'évènements et d'un cérémonial d'accueil singulier facilitant le parcours passager ;
- ◆ l'excellence de l'offre : et l'excellence du portefeuille de marques distribuées, incluant notamment un portefeuille de marques propres cohérentes et travaillant en synergies.

Des marques Extime au service de l'expérience passager

Afin d'offrir une expérience sans couture aux passagers, l'univers Extime se décline en plusieurs marques, spécialistes de leurs secteurs :

- ◆ Extime Duty Free : la marque *retail* d'Extime, chargée de distribuer les produits traditionnellement dédiés au Duty Free. Extime Duty Free propose un vaste choix de produits, du plus classique au plus tendance en ajoutant des produits exclusifs, des marques locales ou venue de l'autre bout du monde. Le *design* des espaces Extime Duty Free se fait autour du principe « Toujours le même, toujours différent », créant ainsi une marque visiblement premium, immédiatement reconnaissable tout en laissant toujours une place aux cultures locales. Les espaces de ventes invitent les voyageurs à explorer, à se poser, à se faire plaisir ou à faire plaisir à un être cher ;

- ◆ Extime Lounge : la marque de salons multi-compagnies d'Extime. Le *design* des salons offre différents espaces adaptés aux usages de ses visiteurs : espaces de travail, espaces de convivialité, espaces de repos, espaces famille. L'accent est mis sur le confort des assises, sur l'intimité et sur la qualité des prestations ;

- ◆ Extime Media : la marque dédiée à la régie publicitaire.

Ces marques sont portées conjointement par Aéroports de Paris et un partenaire expert du secteur grâce à un modèle de sociétés communes. Certaines sociétés opératrices ont déjà pris leurs places au sein des terminaux parisiens :

- ◆ Extime Lounge Paris : opéré par Paris Lounge Network, Extime Lounge Paris a ouvert ses premiers lounges le 29 juillet 2022 au niveau de la liaison entre les terminaux 2B et 2D puis le 5 décembre 2022 au terminal 1. Le concept parisien des lounges offrira prochainement un traitement spécial aux clients exclusifs grâce à la possibilité de réserver un espace VIP et de commander des plats sur la « Carte du chef » signé par Julien Lucas. En 2023, un lounge Extime viendra enrichir le parc existant sur ORLY 4 ;

- ◆ Extime Duty Free Paris : le 8 juillet 2022, une société du groupe Lagardère a été choisie pour devenir le coassocié d'Aéroports de Paris au sein de la société Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire), dans le cadre du déploiement d'Extime. La société Extime Duty Free Paris opérera près de 140 de points de vente de beauté, de gastronomie, de produits techniques et de mode. Son capital est détenu par Aéroports de Paris à hauteur de 51 % et par Lagardère Duty Free à hauteur de 49 %.

La déclinaison de l'offre en fonction des flux de passagers

Les « boutiques terminaux » seront déclinées en trois gammes :

- ◆ une gamme Premium, cœur du projet, présentant l'intégralité de la proposition de valeur. Le terminal 1 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle est le premier témoin de cette gamme Premium ;
- ◆ une gamme Exclusive, destinée aux passagers à très forte contribution dont le terminal d'aviation privée de Miami, opéré par Embassair, sera le premier exemple ;
- ◆ une gamme Lifestyle, destinée à une clientèle de loisirs et présentant un portefeuille de marques adapté aux usages, qui sera déployé au terminal 2BD au cours de l'année 2023.

UNE COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE ENGAGÉE ET IMPLIQUÉE : SYMÉTRIE DES ATTENTIONS

L'expérience Extime ne sera réussie auprès du client final que si les hommes et les femmes qui travaillent chaque jour pour les différents opérateurs de la marque sont heureux. C'est la raison pour laquelle, pour chaque projet à destination des passagers, un projet dédié aux équipes Extime doit être développé.

En plus de son rôle d'incarnation de l'hospitalité Extime au sein des terminaux, le Maître de maison anime aussi la communauté aéroportuaire de son terminal, permettant le partage des idées et des visions des différents acteurs.

LE TERMINAL 1, PREMIER APPARTEMENT TÉMOIN DE LA MARQUE EXTIME

Le Extime terminal 1 constitue le premier appartement témoin de la marque, proposant aux voyageurs un lieu défini par son excellence dans le *design*, dans l'offre comme dans le service, avec une empreinte locale forte. Au sein de cette infrastructure chargée d'histoire, Extime propulse les passagers dans l'expérience *design* et dans l'univers de « Paris est une fête » par une hybridation des usages où chacun peut travailler, se reposer, se divertir, s'isoler... dans un environnement inattendu pour un aéroport.

Vitrine de l'art de vivre à la française, l'Extime terminal 1 transporte les passagers dans un environnement commercial digne des plus belles places parisiennes. Toutes les grandes maisons de luxe y sont présentes autour d'un espace ouvert dédié à la beauté de 1 300 m² ainsi qu'un espace consacré à l'art de vivre à la française : gastronomie, spiritueux et vins.

L'offre de restauration a quant à elle été imaginée pour répondre à toutes les envies, partant de l'univers inspiré des Grandes Brasseries parisiennes signé par le Chef Alain Ducasse, jusqu'à un loft parisien chaleureux conçu pour les plus pressés, tout au long de la journée.

Pour compléter l'expérience, des attentions personnalisées sont délivrées tout au long du parcours par le maître de maison et ses équipes. Le maître de maison est une spécificité et un marqueur fort de l'hospitalité Extime : en effet, il accueille les passagers, les rassure, et fédère autour du lieu physique du terminal et de son projet l'intégralité de la communauté aéroportuaire.

1.1.3.2.6 Activités des filiales commerciales

Aéroports de Paris perçoit des revenus de la part des filiales commerciales qui sont assis sur leur chiffre d'affaires et comptabilisés en activités commerciales.

Les résultats des deux filiales commerciales Extime Duty Free Paris¹ et Relay@ADP sont consolidés par intégration globale dans les comptes du Groupe ADP depuis avril 2019.

Pour EPIGO, la quote-part de résultat des filiales commerciales est comptabilisée en mise en équivalence opérationnelle, entre l'EBITDA et le résultat opérationnel courant (ROC) dans les états consolidés du Groupe ADP. Extime Food & Beverage Paris est consolidée par intégration globale. En 2021, Aéroports de Paris a retenu la société Select Service Partner (SSP) en vue de former une co-entreprise de restauration destinée à l'exploitation d'une majorité des points de ventes.

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
CHIFFRE D'AFFAIRES DES FILIALES COMMERCIALES (100 %)	881	384	+ 497 M€
<i>Extime Duty Free Paris</i>	631	311	+ 320 M€
<i>Relay@ADP</i>	95	36	+ 59 M€
RÉSULTAT NET DES FILIALES COMMERCIALES (100 %)	7	(25)	+ 31 M€
<i>Extime Duty Free Paris</i>	(1)	(14)	+ 13 M€
<i>Relay@ADP</i>	12	(3)	+ 16 M€

SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION AÉROPORTUAIRE DEVENUE EXTIME DUTY FREE PARIS

Présentation

En parallèle de l'activité de location d'espaces à vocation commerciale, Aéroports de Paris exerce une activité de gestion directe d'espaces commerciaux, notamment par sa filiale commerciale Extime Duty Free Paris, SAS de droit français, en partenariat avec le spécialiste de la distribution aéroportuaire Lagardère Duty Free, filiale de Lagardère Travel Retail. Extime Duty Free Paris intervient dans les domaines de la vente d'alcool, de tabac, de parfums-cosmétiques, de gastronomie, de mode et accessoires, et de photo-vidéo-son.

Le capital de la Société est constitué de deux catégories d'actions de préférence détenues respectivement à 51 % par Aéroports de Paris et 49 % par Lagardère Duty Free, lesquels se répartissent à due proportion, sous réserve des dispositions statutaires, les bénéfices et réserves de la Société. Les statuts prévoient un droit de préemption et d'agrément dans certains cas de cession des actions. Par ailleurs, les statuts offrent à chacun des associés la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses actions en cas de violation d'une clause statutaire à laquelle il n'est pas remédié ou d'ouverture à son encontre d'une procédure de difficulté des entreprises. En outre, dans les conditions prévues par les statuts, Aéroports de Paris bénéficie de la possibilité de provoquer l'exclusion de Lagardère

Duty Free en cas de modification de son contrôle ou en cas de résiliation ou expiration de l'ensemble des conventions conclues avec Aéroports de Paris permettant à la Société d'exercer ses activités sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly (échéance contractuelle fin 2032).

Aéroports de Paris et Lagardère Duty Free ont mis en place une gouvernance équilibrée qui comprend principalement :

- ◆ une Présidence assurée par une personne physique qui est nommée et renouvelée par Aéroports de Paris ;
- ◆ un organe collégial dénommé « Conseil » qui est composé de 10 personnes physiques (dont le Président) désignées à parité par les deux associés.

Enfin, les statuts prévoient qu'Aéroports de Paris bénéficie d'une option d'achat exercable sur les actions détenues par son coassocié en cas de désaccord auquel il n'est pas autrement remédié au sein de la gouvernance.

Aéroports de Paris considère exercer le contrôle comptable de la Société depuis le mois d'avril 2019. Comptabilisés jusqu'à cette date selon la méthode de mise en équivalence, les comptes d'Extime Duty Free Paris sont depuis consolidés par intégration globale.

À fin 2022, Extime Duty Free Paris gère 113 boutiques sur une surface totale de 25 500 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

¹ Anciennement dénommée Société de Distribution Aéroportuaire.

Stratégie

Extime Duty Free Paris a pour ambition de créer l'expérience « ultime » de shopping parisien sur les segments de produits dont elle a la responsabilité. Pour ce faire, elle exploite des boutiques soit sous ses propres enseignes (BuY Paris Duty Free pour la Beauté, l'Art de vivre et le Tabac, et BuY Paris Collection pour la Mode & Accessoire), soit des enseignes de marques reconnues et au cœur du positionnement, notamment dans les segments de la Gastronomie et de la Mode & Accessoires, et du photo-son-vidéo (via l'enseigne FNAC).

RELAY@ADP

Présentation

Aéroports de Paris et Lagardère Travel Retail ont créé en août 2011 Relay@ADP, SAS de droit français et filiale commerciale dédiée aux activités de presse, de librairie, de convenience et de souvenirs. Cette société est actuellement détenue à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par Lagardère Travel Retail. La Présidence de la Société est exercée par ADPLS Présidence, SARL codétenue par Aéroports de Paris et Lagardère Travel Retail qui nomment respectivement les deux cogérants ; les modalités de gouvernance et d'exclusion du coassocié de cette société sont pour l'essentiel similaires à celles applicables à Extime Duty Free Paris.

À la suite d'une modification statutaire visant à octroyer à Aéroports de Paris une option d'achat exerçable sur les actions détenues par son coassocié en cas de situation de blocage de la gouvernance à laquelle il n'est pas autrement remédié, Aéroports de Paris considère exercer le contrôle comptable de Relay@ADP depuis le mois d'avril 2019. Comptabilisés jusqu'à cette date selon la méthode de mise en équivalence, les comptes de Relay@ADP sont depuis consolidés par intégration globale.

À fin 2022, Relay@ADP gère 72 boutiques sur une surface totale de 9 000 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Stratégie

Parmi les axes stratégiques majeurs mis en œuvre par Relay@ADP, figurent :

- ◆ l'ouverture de magasins de grande taille sous l'enseigne Relay@ADP permettant la mise en place de plusieurs axes de différenciation d'offre autour de l'univers du voyageur ;
- ◆ la diversification de l'offre, notamment autour du souvenir de Paris (via l'enseigne Air de Paris, présente soit sous forme de magasin, soit sous forme de corners dans les magasins Relay) et de la montée en gamme de l'alimentaire.

EPIGO

Présentation

Le Groupe ADP et Select Service Partner ont créé en décembre 2015 EPIGO, société par actions simplifiée de droit français commerciale destinée à aménager, exploiter et développer des points de vente de restauration rapide. Cette nouvelle entité a commencé à opérer le 1^{er} février 2016 et exploite pour une durée de 9 ans, plus de 35 points de vente notamment sur les terminaux 2D, 2E (hall K et hall L), 2F, 1 et 3 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Le partenaire Select Service Partner a été retenu au terme d'une consultation publique.

Chacun des partenaires détient 50 % du capital et a droit à 50 % dans les bénéfices et les réserves de la Société. Les actions de la

société EPIGO sont inaliénables pendant 9 années, i.e. jusqu'en décembre 2024. Par ailleurs, les statuts de la Société offrent à chacun des associés la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses actions en cas de violation d'une clause statutaire, de mise en redressement judiciaire ou de réduction du capital de l'associé concerné en dessous du minimum légal. En outre, le Groupe ADP bénéficie de la possibilité de provoquer l'exclusion de Select Service Partner en cas de modification de son contrôle ou en cas de résiliation ou expiration de l'ensemble des contrats conclus avec Aéroports de Paris fixant les conditions d'occupation par la Société du domaine aéroportuaire sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Le Groupe ADP et Select Service Partner ont mis en place un pilotage bipartite et équilibré au travers de plusieurs organes de gouvernance :

- ◆ une Présidence assurée par une personne morale, la SARL EPIGO Présidence, dont les deux cogérants sont d'une part un représentant de Select Service Partner, et d'autre part un représentant du Groupe ADP ;
- ◆ un organe collégial dénommé « Conseil », qui est composé de quatre représentants de chacun des deux associés, ainsi que de la Présidence d'EPIGO ;
- ◆ une Direction générale, avec pour rôle d'assurer la gestion opérationnelle d'EPIGO.

À fin 2022, EPIGO gère 44 restaurants sur une surface totale de 6 500 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle.

Stratégie

À travers cette Société commune, l'ambition d'Aéroports de Paris est d'améliorer encore l'accueil et les services proposés aux passagers, qui disposeront ainsi d'une offre diversifiée et renouvelée autour d'enseignes leaders internationales et de marques incarnant le meilleur de la gastronomie française.

EXTIME FOOD & BEVERAGE PARIS

Présentation

En mars 2021, ADP a racheté indirectement 100 % des parts de la société BTA France à la société BTA. BTA France opérait les points de vente de restauration en zone publique et en zone réservée du terminal 3 d'Orly. La société BTA France a été renommée Extime Food & Beverage Paris.

Extime Food & Beverage Paris opère environ 30 points de vente sur les aéroports de Paris Orly et Paris Charles de Gaulle.

Une consultation a été menée en avril 2021 afin de sélectionner un coactionnaire dans Extime Food & Beverage Paris. En effet, le modèle des co-entreprises est communément mis en œuvre par de nombreux aéroports dans le monde, et Aéroports de Paris y a lui-même recours depuis plus de dix ans. En s'appuyant sur l'expertise d'un partenaire industriel, ce modèle a contribué au développement des différentes activités de *retail* et de restauration du groupe.

La société Select Service Partner (SSP) a été retenue au terme de cette procédure et entrera, sous réserve de l'obtention de l'autorisation préalable de l'Autorité de la concurrence, au capital d'Extime Food & Beverage Paris avec Aéroports de Paris. Cette société commune aura alors pour mission l'aménagement et l'exploitation d'une majorité des points de vente de restauration sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

Stratégie

L'ambition d'Extime Food & Beverage Paris est de bâtir un portefeuille d'enseignes de restauration solide, c'est-à-dire en adéquation avec :

- ◆ les attentes des consommateurs, y compris à travers une maîtrise des tarifs permettant la cohérence des prix avec ceux pratiqués en centre-ville ; et

- ◆ les standards de qualité de service exprimés par Aéroports de Paris dans sa raison d'être, dédiée à l'hospitalité.

Extime Food & Beverage continuera d'investir et de moderniser le parc d'enseignes existant avec la même ambition.

1.1.3.3 Immobilier - plateformes franciliennes

(en millions d'euros)

	2022	2021	2022/2021
CHIFFRE D'AFFAIRES	296	278	+ 6,4 %
Chiffre d'affaires externe	249	227	+ 9,7 %
Chiffre d'affaires interne	47	50	- 6,0 %
EBITDA	194	294	- 100 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	124	235	- 111 M€

Le chiffre d'affaires externe est réalisé avec des tiers (hors groupe) et le chiffre d'affaires interne est réalisé entre les filiales du groupe.

1.1.3.3.1 Présentation de l'activité

Les activités immobilières hors terminaux constituent un axe stratégique de développement et sont un des éléments de croissance pour le groupe, avec un cycle économique distinct des autres activités du Groupe ADP. Le fort potentiel de développement, provenant des importantes réserves foncières de la Société (333 hectares), d'une densité encore faible sur certains quartiers et d'un potentiel de réversion à moyen et long terme des terrains occupés, est un levier important de création de valeur pour le Groupe ADP.

Le Groupe ADP intervient sur toute la chaîne de création de valeur afin de valoriser son foncier et son bâti existant :

- ◆ en tant que propriétaire foncier et aménageur, le Groupe ADP aménage et viabilise les terrains qui seront mis ensuite à la disposition d'investisseurs ou d'utilisateurs en contrepartie du paiement d'un loyer ;
- ◆ le Groupe ADP intervient également en tant que développeur et investisseur, en réalisant des programmes immobiliers pour ses besoins propres ou destinés aux entreprises désireuses de s'implanter sur ses plateformes ;
- ◆ en tant que propriétaire immobilier, le Groupe ADP assure la gestion de ses actifs (stratégie commerciale, réhabilitation, rénovation), sa gestion locative (commercialisation, relations locataires, loyers et charges, obligations réglementaires, gestion de la maintenance et des réparations) et offre des services complémentaires aux locataires (entretien courant, gardiennage, nettoyage).

Les actifs immobiliers sont répartis en deux classes complémentaires :

- ◆ l'immobilier aéroportuaire, qui regroupe les terrains ou bâtiments destinés à toute activité aéroportuaire hors terminaux ou nécessitant un accès direct aux pistes comme les hangars de maintenance avion, les stations cargo de premier front ou les bâtiments industriels ;
- ◆ l'immobilier de diversification, qui regroupe les terrains ou bâtiments ne disposant pas d'accès direct aux pistes ou pour lesquels cet accès n'est pas indispensable au fonctionnement de l'activité hébergée, comme les bureaux, les hôtels, l'immobilier commercial, les locaux d'activité et les entrepôts. Ces activités immobilières sont exclues du périmètre de régulation depuis le 1^{er} janvier 2011.

Le Groupe ADP fournit ces prestations immobilières à des clients de secteurs d'activités variés, comme Air France-KLM, FedEx, Unibail-Rodamco, Audi, Volkswagen, Accor, IHG, Marriott, Hilton, Groupe La Poste, Bolloré Logistics, Kuehne+Nagel, DHL, DSV, Dassault, Servair... Les dix premiers clients représentent près de 60 % du chiffre d'affaires externe en 2022. Les baux sont principalement de longue durée, limitant ainsi les risques locatifs. Ainsi, au 31 décembre 2022, 50 % des baux en valeur présentaient une date de maturité égale ou supérieure à 10 ans. Sur les terrains loués, des baux à construction peuvent aller jusqu'à 70 ans. Sur les bâtiments loués, il s'agit de baux commerciaux, de baux civils ou d'AOT (Autorisations d'Occupation Temporaire).

LE DOMAINE FONCIER DÉDIÉ À L'ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE

Aéroports de Paris est propriétaire de l'ensemble de son domaine foncier qui s'étend sur 6 686 hectares, dont 4 627 hectares réservés pour les activités aéronautiques, 820 hectares de surface non exploitables et 1 240 hectares dédiés aux activités immobilières.

Les surfaces disponibles pour l'immobilier en 2022 se décomposent comme suit :

(en hectares)	Aéronautique	Diversification	Total
SURFACES DÉDIÉES À L'IMMOBILIER	439	800	1 240
Réserves foncières ¹	49	284	333
Terrains d'emprise des bâtiments propriétés d'ADP	234	258	492
Terrains loués à des tiers	157	258	415

¹ Surfaces des réserves foncières constructibles (nettes de la biodiversité et des projets en cours).

Les projets de développement envisagés accueillent des projets compatibles avec les règles d'urbanisme en vigueur dans les communes d'implantation (SDRIF, CDT, SCOT, PLU...) ¹ et doivent s'insérer dans le plan-masse aéroportuaire. Les réserves foncières constructibles sont de 333 hectares et sont immédiatement développables (10 %), disponibles à moyen terme (77 %), ou constituées de terrains soumis à un certain nombre de contraintes qui en limitent l'usage immédiat (13 %).

Les réserves foncières constructibles diminuent de 7 hectares à fin 2022 et s'établissent à 333 hectares comparés à 340 hectares en 2021 en raison essentiellement de la livraison du projet hôtelier Courtyard Residence Inn by Marriott dans le quartier de Roissy-pôle Est et de la sortie du périmètre de parcelles désormais louées à des tiers sur la plateforme de Paris-Orly.

Les terrains loués à des tiers sont situés sur les aéroports Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale. Près de 70 % de la valeur des terrains loués aux tiers sont situés sur l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle, 19 % sur l'Aéroport de Paris-Orly et 9 % de la valeur sur l'Aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale.

Au 31 décembre 2022, le patrimoine dédié à l'activité immobilière est valorisé à 3 777 millions d'euros, dont 3 245 millions d'euros en immeubles de placement comme détaillé au chapitre 18 dans la note 6.3.2 des comptes consolidés du groupe. Le patrimoine intègre par ailleurs pour plus de 532 millions d'euros les immeubles occupés par le Groupe ADP pour ses besoins propres, les actifs portés par les filiales mises en équivalence et les actifs retraités selon les normes IFRS en contrat de location financement.

La valeur des réserves foncières constructibles (333 hectares) s'élève à 307 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Ces réserves foncières font l'objet de schémas directeurs de développement par quartier qui fiabilisent le potentiel de développement sur la base d'orientations de développement réalistes, traduction de la connaissance du marché immobilier local, des règlements d'urbanisme des communes ou communauté d'agglomération d'emprise, de l'évaluation réaliste du potentiel constructible par plateforme en fonction de l'évolution des plans masses et des orientations stratégiques de chaque aéroport et de la connaissance des coûts d'aménagement permettant ainsi d'assurer la viabilité économique des projets.

Ainsi, selon les estimations du groupe l'ensemble de ces réserves foncières représentent à fin 2022 un potentiel constructible d'environ 1,465 million de m² de bâtiments :

- ◆ d'ici 2024, les projets de développement pourraient porter sur environ 68 500 m² de surfaces constructibles ;
- ◆ environ 95 % du potentiel constructible à fin 2022 sera encore disponible d'ici 2023.

Ces estimations en matière de développement immobilier à l'horizon 2024 ne constituent en rien des objectifs. Il s'agit seulement d'éclairages sur la vision du groupe à très court terme, dans la continuité des projets déjà initiés et pour certains réorientés pour les projets ultérieurs en fonction à la fois de la stratégie de chaque aéroport et des évolutions des marchés immobiliers locaux

Les destinations estimées des projets à horizon 2024 et au-delà se présentent de la façon suivante :

	Paris-Orly	Paris-Charles de Gaulle	Paris-Le Bourget et AAG	Total	%
Rappel des réserves foncières (en ha)	156	131	46	333	
Potentiel constructible ('000 m ²) ¹	803	544	118	1465	
Projets identifiés d'ici fin 2024 ('000 m ²) ¹	0	57	11	68	5 %
<i>Dont projets signés/en construction à fin 2023 ¹</i>	0	12	0	12	
Potentiel constructible restant ('000 m ²) ¹	803	487	107	1 397	95 %

¹ Surface bâtie.

¹ Schéma directeur de la région Île-de-France, Contrats de développement territorial, Schéma de cohérence territoriale, Plan local d'urbanisme...

BÂTIMENTS LOUÉS

La surface utile commercialisée à fin 2022 s'élève à près de 990 000 m². Le taux d'occupation moyen du périmètre total s'élève à près de 87 % et le taux d'occupation financier à plus de 94,5 %.

Les surfaces se décomposent comme suit :

(en milliers de m ²)	Aéronautique	Diversification	Total
Surfaces louées	605	377	982
Bâtiments de fret	295	4	299
Hangars de maintenance	229	0	229
Locaux d'activité et logistique	68	88	156
Bureaux	9	88	97
Locations internes	3	183	186
Autres bâtiments	1	14	15

1.1.3.3.2 Positionnement de l'activité immobilière

Le Groupe ADP dispose d'une position de premier plan sur le marché immobilier francilien grâce aux atouts suivants :

- ◆ une amélioration à terme de la desserte par les transports en communs : grâce à la réalisation de CDG Express et du Grand Paris Express, de la ligne 17 à Paris-Le Bourget en 2027 et à Paris-CDG en 2030, la ligne 14 à Paris-Orly en 2024 (elle-même connectée à la ligne 15 à quelques stations d'Orly) et de la ligne 18 en 2027 ;
- ◆ une situation géographique privilégiée par la proximité de Paris et la situation des actifs et des terrains au cœur de deux des plus grands pôles économiques de l'Île-de-France, moteur essentiel de l'économie régionale et nationale ;
- ◆ des actifs de qualité répartis sur trois plateformes complémentaires : les actifs du Groupe ADP sont développés dans une optique durable (écoconception, écoconstruction) et avec des objectifs de labellisation élevés (HQE « Excellent », BREEAM « Very Good »...);
- ◆ des réserves foncières importantes : la possibilité de proposer de grandes emprises foncières d'un seul tenant dans des quartiers largement connectés à l'aéroport présente une opportunité pour les entreprises cherchant à regrouper en proche banlieue parisienne de grandes surfaces de bureaux, d'entrepôts ou de messageries ;

De surcroît, le Groupe ADP dispose d'opportunités significatives de développement immobilier :

- ◆ certains quartiers offrent un fort potentiel de densification, en particulier les quartiers de type urbains comme le nord de la plateforme d'Orly, Roissy-pôle et la zone cargo de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ un potentiel de valorisation de son foncier par la politique de gestion d'actifs mise en place qui valorise le patrimoine foncier et immobilier existant (réhabilitation, rénovation, démolition, etc.) ;

- ◆ les reprises d'actifs en propriété à l'échéance des baux à construction, des baux civils ou commerciaux et des Autorisations d'Occupation Temporaire. En effet à l'échéance des contrats, le groupe peut opter soit pour la démolition des bâtis par le bénéficiaire du contrat régénérant alors un nouveau terrain à bâtir soit pour la conservation du bâti dont il devient alors propriétaire et donc nouveau bailleur. Cette opportunité s'est concrétisée en 2022 par la décision de reprendre en propriété le centre logistique de fret aérien (CLFA) actuellement détenu à 40 % au travers une participation avec la Sogaris.

1.1.3.3.3 Stratégie de l'activité immobilière

Le Groupe ADP a pour ambition d'atteindre, pour son activité immobilière, le niveau de performance d'une société foncière intégrée de premier plan exploitant le potentiel de développement apporté par l'aéroport et la proximité de Paris et bénéficiant d'une maturité longue des baux qui induit une sécurisation du chiffre d'affaires sur le long terme. Cette ambition s'appuie sur une stratégie de développement, qui consiste à créer des quartiers offrant aux entreprises et à leurs salariés une réelle qualité de vie et de service (facilité des accès, aménagement durable, espaces paysagers de qualité, commerces et services diversifiés...) dans une approche ville du quart d'heure.

Le modèle économique de l'activité immobilière repose sur deux marchés (l'immobilier aéroportuaire et l'immobilier de diversification offrant des perspectives de création de valeur à moyen terme), et trois métiers (aménageur, développeur et gestionnaire) permettant à Aéroports de Paris d'être présent sur toute la chaîne de création de valeur.

Le métier de gestionnaire, bénéficie d'un modèle solide grâce à des classes d'actifs diversifiées (gare de fret, hôtels, bureaux, parc d'activités, entrepôt messagerie, hangars avions, commerces) et à une maturité de baux offrant une visibilité du chiffre d'affaires à long terme. Le Groupe ADP entend poursuivre le renforcement de la qualité de service auprès de ses clients avec pour ambition

d'être au centre de la relation client en déclinant la politique environnementale du groupe avec des bâtiments labellisés, un aménagement de quartiers durable, une modernisation du parc et la sécurisation des sites.

Dans le cadre de la feuille de route stratégique 2025 *Pioneers*¹, le groupe compte poursuivre sa stratégie « investisseur » d'une part, et tirer profit de la reprise en pleine propriété de bâtiments dont les baux arrivent à échéance. Dans ce cadre, la politique immobilière repose sur trois fondamentaux :

- ◆ un développement immobilier aligné sur la politique RSE du groupe, notamment dans une démarche de triple sobriété foncière avec la recherche de densification et de verticalisation puis dans le choix des types de construction et enfin dans l'exploitation du parc existant comme neuf autour de la sobriété énergétique ; Par ailleurs, un des axes pour participer à la neutralité des émissions externes est le développement de 750 places de parking équipées de bornes de recharge pour véhicule électrique à horizon 2025 sur les parkings existants gérés par l'immobilier ;
- ◆ un positionnement en double regard, avec un immobilier « vers l'intérieur de la plateforme » en accompagnement de l'écosystème aéroportuaire, et un immobilier « vers l'extérieur de la plateforme », en couture entre l'aéroport et les territoires riverains pour accompagner une meilleure acceptabilité de nos activités ;
- ◆ enfin, le déploiement d'une ligne métier autour de la singularité de l'immobilier du groupe, d'abord sur nos plateformes parisiennes, avant de l'étendre à l'international.

Le Groupe ADP du fait des conséquences de la pandémie de Covid-19 et dans un contexte de plus en plus marqué par une rareté du foncier, a dû adapter sa stratégie d'investissement sur les classes d'actifs les plus résilients, en particulier dans les secteurs du Fret et de l'activité logistique (gare de fret, parc d'activités et entrepôt messagerie), en envisageant la verticalisation de certains projets pour des raisons de sobriété foncière. La direction de l'Immobilier a aussi poursuivi sa politique de reprise en propriété des actifs à l'échéance des contrats et participé à la régénération du foncier par la démolition de bâtiments obsolètes ou pour laisser place à de nouveaux projets tout en modernisant le patrimoine existant. Après analyse des projets, le choix d'une intervention en simple qualité d'aménageur demeure possible si l'opération en investissement s'avère insuffisamment rentable ou si un risque marqué d'obsolescence est identifié ou si la nature de l'actif envisagé ou existant est trop spécifique.

Malgré le contexte actuel de fortes incertitudes en raison des impacts mondiaux majeurs découlant du conflit en Ukraine et d'une augmentation des taux d'intérêt directeurs en Europe, les développements immobiliers bénéficient néanmoins de perspectives de développement dans les prochaines années, lié à l'arrivée de nouveaux transports en commun qui contribuera à soutenir la valeur foncière et immobilière à Orly et CDG, à une situation générale de rareté foncière autour des aéroports franciliens qui induiront un besoin de nouveaux programmes cargo et de surfaces d'activités et de logistique.

L'année 2022 a été marquée par la livraison et le démarrage de construction de deux projets en tant qu'investisseur sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Il s'agit :

- ◆ de la livraison fin du premier trimestre 2022 de l'hôtel Courtyard Residence Inn by Marriott de 335 chambres dans le quartier de Roissy-Pôle Ouest ;
- ◆ de la construction de la gare de fret MIDI courant été 2022 d'une surface de 12 600 m² en zone cargo.

1.1.3.3.4 Perspectives

Le Groupe ADP entend conforter sa position d'investisseur par la construction de nouveaux bâtiments ou l'acquisition de bâtiments existants liés ou non à l'aéroportuaire, afin d'élargir son offre clients. Ainsi, le Groupe ADP ambitionne de contribuer à la création ou la densification de ses quartiers, à la valorisation de son foncier par la reconversion de certains territoires industriels, d'anciennes zones aéroportuaires à forte obsolescence et par l'optimisation locative d'autres zones. Le développement d'offres de services permettra de répondre aux attentes des clients actuels et futurs. Privilégier la densification restera une constante dans l'ensemble des projets étudiés.

De surcroît, le Groupe ADP dispose d'ici à 2030 d'un potentiel de croissance locative à rentabilité élevée à l'échéance des contrats historiques sur les terrains. Ce potentiel représente pour l'immobilier 15 contrats de type autorisations d'occupation temporaire ou baux à construction à l'échéance desquels sont étudiées au cas par cas les opportunités de reprise ou de démolition des actifs concernés. À fin 2022 la décision de reprendre en 2028 le centre logistique de Fret aérien (CLFA) situé au sud de la zone cargo de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle a été prise. Ce programme immobilier se compose de 6 entrepôts connectés à la piste et de 3 bâtiments de bureaux pour une surface totale de 65 313 m² de surface de plancher.

DÉTAIL DES PROJETS AU 31 DÉCEMBRE 2022

Plateforme	Produit	Rôle ADP	Client	Projet	Mise en service	Surface (en m ²)
TOTAL PROJETS MIS EN SERVICE EN 2022						40 100
CDG	Aéroportuaire	Investisseur	FedEx	Aires GSE	2022	10 000
CDG	Diversification	Investisseur	RO5	Hôtels	2022	14 800
CDG	Diversification	Aménageur	Compans messagerie	Activité	2022	15 300
PROJETS EN COURS - PERMIS DE CONSTRUIRE OBTENU OU EN COURS D'INSTRUCTION (LIVRAISON AVANT 2023)						-
PROJETS EN TRAVAUX LIVRAISON (2023/2025)						
CDG	Aéroportuaire	Investisseur	Gare MIDI	Cargo	2023	12 600
PROJETS EN ÉTUDE (LIVRAISON POTENTIELLE 2024-2030)						12 000 À 283 888

¹ Annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022 (voir la section 5.1 « Faits marquants » du présent document).

1.1.3.3.5 Activités immobilières sur la plateforme Paris-Charles de Gaulle

L'immobilier de la plateforme Paris-Charles de Gaulle est composé principalement de bâtiments alloués aux activités cargo ou maintenance et aux activités tertiaires et hôtelières liées au développement des quartiers (Roissy-pôle). Le développement immobilier est résolument orienté vers l'écosystème aéroportuaire et est induit principalement par la croissance endogène du trafic aérien.

Un équilibre entre les quartiers de l'aéroport, entre ceux à vocation monofonctionnelle (zones Cargo, Technique, support) et celui de Roissy-pôle, dans lequel se trouve une mixité d'usages, est recherché. Dans ce cadre une programmation de proximité permettant d'accéder à la plupart des services du quotidien en moins de 20 minutes à pied pourrait être développée dans une vision « de l'offre du ¼ d'heure pour chaque quartier » ; la construction d'une offre différenciée selon les catégories de clients devrait permettre, en outre, une plus grande captation de valeur.

CARGO

La Cargo City de Paris-Charles de Gaulle, la plus vaste d'Europe avec 220 hectares dédiés au cargo, accueille 12 des 14 opérateurs leaders mondiaux du secteur, et présente un taux d'occupation proche de 100 % des surfaces d'exploitation cargo au 31 décembre 2022. Les réflexions amorcées sur le schéma industriel cargo devront permettre de rester souple et évolutif afin de s'adapter aux évolutions du marché et se préparer aux variations.

La stratégie immobilière cargo sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle s'articule autour de deux axes :

- ◆ l'accompagnement de la croissance du trafic du fret en apportant des réponses aux nouveaux besoins des acteurs du secteur tout en limitant l'exploitation du foncier dans la mise en œuvre d'une ambition de sobriété foncière ; pour mémoire l'activité cargo de la plateforme Paris-Charles de Gaulle a été marquée en 2018 par la signature d'une promesse d'avenant pour la construction des aires de stockage à matériels phase 1 pour 42 600 m² livrées en 2019 et la livraison du projet « extension 2 » pour 48 400 m² ;
- ◆ le renforcement du positionnement de la plateforme comme leader européen du cargo en termes de tonnes traitées avec :
 - ◆ la reconquête du premier front actif (zone constituée des entrepôts au plus près des avions, à la frontière entre la zone côté piste et la zone côté ville), en poursuivant le développement, par le Groupe ADP, d'investissements dans de nouveaux actifs de premier plan dédiés aux opérateurs cargo, avec la livraison en 2020 d'une nouvelle station cargo SC4 de 23 000 m² connectée à la piste et entièrement commercialisée en 2021. À celle-ci s'ajoute la livraison d'un centre de tri exploité par DHL Aviation de 32 000 m² dont ADP est devenu propriétaire et loué en intégralité à DHL Aviation à la fin du troisième trimestre 2021 et le lancement des travaux pour une gare de fret de près de 13 000 m² (projet Midi) entièrement précommercialisée et dont la livraison est prévue courant de l'été 2023,
 - ◆ le renforcement de l'approche environnementale (favoriser les réhabilitations aux déconstructions, recours aux matériaux bio sourcés, mobilité par des circulations douces...),
 - ◆ la déclinaison de l'orientation *hub* énergétique avec les deux projets de développement de station de carburant décarboné sur Roissy actuellement à l'étude : projet de

station Hydrogène et Gaz Bio pour véhicules en zone cargo permettant la distribution côté ville et côté piste et le projet de station Gaz Bio pour véhicule à Compans,

- ◆ la poursuite des développements de gare de fret à étage afin d'éviter l'étalement urbain,
- ◆ un accompagnement des opérateurs pour améliorer le rendement du tonnage opérés par m².

TERTIAIRE

La stratégie de développement des activités immobilières tertiaires s'articule autour de projets phares :

- ◆ le développement des quartiers comme celui du quartier d'affaires Roissy-pôle (bureaux, hôtels, commerces et services) qui comprend désormais plus de 122 000 m² de bureaux. Ce quartier, relié aux différents terminaux de Paris-Charles de Gaulle, comprend notamment des bureaux : l'ensemble Continental Square d'une surface de 46 000 m², l'immeuble Altaï de près de 11 500 m² repris en pleine propriété courant 2022, la totalité de l'ensemble immobilier Le Dôme pour 32 000 m² et l'ensemble comprenant le siège du Groupe ADP et la maison de l'environnement pour près de 17 000 m², et l'immeuble Baïkal pour plus de 10 100 m² ;
- ◆ l'ouverture en 2019 d'un hôtel Inside by Melia de 267 chambres, d'un hôtel 3 étoiles Moxy de 292 chambres dans le quartier de Roissy-pôle ouest et de l'hôtel easyHotel de 209 chambres en 2021 à proximité du centre commercial Aéroville, ont permis de diversifier et d'améliorer la qualité de l'offre hôtelière sur la plateforme, en élargissant les gammes par l'implantation d'enseignes hôtelières innovantes ;
- ◆ la livraison en 2022 d'un hôtel Courtyard Résidence Inn by Marriott de 335 chambres dans le quartier Roissy-pôle Ouest au cœur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et à proximité immédiate de ses terminaux. Ainsi, la capacité d'hébergement de l'aéroport s'élève à plus de 4 000 chambres à fin 2022 ;
- ◆ Aéroville, développé par Unibail-Rodamco-Westfield est un centre commercial régional de 110 000 m², étendue sur 12 hectares et livré en 2013. Destiné en priorité aux salariés de la plateforme et aux riverains, ce centre de commerce, offre un hypermarché Auchan avec Drive, un multiplexe de 12 salles, 28 restaurants, 200 boutiques et 4 000 places de parking ;
- ◆ le développement d'un village automobile de marques premium par l'implantation en 2018 des concessions automobiles Audi/Audi Sport (4 600 m²) et Volkswagen/Volkswagen Véhicules Utilitaires (2 150 m²), à proximité immédiate du centre de shopping Aéroville. Ces implantations qualitatives prouvent la capacité du groupe à capter de nouveaux acteurs sur la plateforme Paris-Charles de Gaulle et confirment la diversification de l'offre de services proposée aux passagers de l'aéroport et aux salariés de la plateforme, dont le développement devrait se prolonger au cours des prochaines années pour continuer à accroître l'attractivité de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le Groupe ADP a livré courant 2022 en tant qu'aménageur une messagerie (15 300 m²) pour un expressiste pour lequel un bail à construction a été signé fin 2020 ;
- ◆ le rachat de la quote-part de participation détenue par le groupe Schiphol portant l'immeuble de bureaux Altaï sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle recouvrant ainsi la pleine propriété de l'immeuble et la cession par Groupe ADP de la quote-part de participation portant l'immeuble transport Building à Amsterdam.

1.1.3.3.6 Activités immobilières sur la plate-forme de Paris-Orly

L'aéroport Paris-Orly a pour objectif de devenir un important pôle d'affaires, au cœur du premier pôle économique du Sud francilien, en s'appuyant sur la stratégie de développement de quartiers et de leur connexion avec l'environnement urbain existant et projeté.

La plateforme Paris-Orly développe ainsi une gamme complète d'actifs diversifiés sur l'ensemble de ses réserves foncières pour les activités tertiaires comme pour les métiers de la logistique et de la messagerie bénéficiant d'une excellente accessibilité routière et de la proximité du cluster agroalimentaire autour du marché d'intérêt national de Rungis.

Situé entre ville et aéroport, les développements immobiliers à Orly sont situés dans une zone implantée au cœur d'une centralité dense d'une « métropole élargie », dans le sous-ensemble du croissant Sud du Grand Paris, résolument tournés vers les besoins de la ville et s'appuyant sur une offre de mobilités complète.

La plateforme Paris-Orly est desservie par les moyens de transport en commun existants (Orlyval-RER B, RER C, tramway T7), qui seront renforcés par deux nouvelles lignes du Grand Paris Express : la ligne 14 (2024) et la ligne 18 (2027). Par ailleurs, le projet de prolongement de la ligne de tramway T7 jusqu'à Juvisy est en cours d'étude. Dans le cadre du projet d'interconnexion Sud des lignes à grande vitesse, une gare TGV pourrait également être créée à plus long terme.

La plateforme dispose par ailleurs d'un foncier libre important, hérité de l'histoire de l'aéroport et d'un foncier à récupérer au rythme de la reconversion industrielle des anciennes zones aéroportuaires en cœur de plateforme ou sur ses franges.

Préfiguration de la vision par quartiers, les premières réalisations comprennent un pôle hôtelier de 35 000 m² dont la livraison est intervenue en 2016-2017, développé par AccorHotels comprenant un Novotel, un Ibis Budget et une extension de l'Ibis existant (410 chambres supplémentaires au global). La finalisation des travaux de réhabilitation de l'hôtel Mercure et la création d'un nouvel Ibis Styles dans le quartier Orlytech (200 chambres) livrés en 2019 ont permis de répondre à la demande de développement hôtelier autour de l'aéroport Paris-Orly.

Le Groupe ADP est également co-investisseur à 50 % du projet de bureaux et commerces Cœur d'Orly, aux côtés de Covivio. Conçu par l'architecte Jean-Michel Wilmotte, le premier immeuble de bureaux, Askia (19 500 m²), a été livré en 2015. Il répond aux normes NF-Bâtiments tertiaires HQE® « Excellent » et BREEAM® « Very Good ». Il est raccordé au réseau existant de géothermie utilisé par l'aéroport. À la suite de la commercialisation d'Askia, la construction d'un deuxième immeuble de bureaux a été lancée en 2018 et livrée fin 2020 sur Cœur d'Orly, Belaïa (23 500 m²). Conçu par les architectes d'Atelier 115, il dispose des mêmes certifications que l'immeuble Askia et est lui aussi relié à la géothermie de l'aéroport. La passerelle Cœur d'Orly, mise en service en 2017, relie le terminal Sud de l'aéroport Paris-Orly au quartier d'affaires Cœur d'Orly. Elle permet également une liaison avec la future gare de l'aéroport qui accueillera le métro du Grand Paris. En outre, au nord de Cœur d'Orly, après la déconstruction terminée en 2019 du hangar HN6, à proximité immédiate de la station « Pont de Rungis » du Grand Paris Express (2024), ce sont 6,5 hectares qui ont été libérés permettant au Groupe ADP d'envisager un futur projet de grande envergure.

La livraison en 2018 du programme Roméo, investi à 100 % par le Groupe ADP, situé au cœur de la plateforme aéroportuaire de Paris-Orly au sein de la Zone Cargo offre 22 000 m² dont 17 500 m² d'entrepôt et magasin d'activité et 4 500 m² de bureaux associés ainsi que 224 places de parking, a permis de

renforcer l'offre en locaux d'activité. La partie Cargo, divisée en 9 modules, dispose d'une connexion directe à la zone côté pistes par le biais d'un corridor. Un bâtiment traversant (*cross-dock*) avec des quais camions côté ville et un accès direct et de plain-pied permet l'accès à la zone côté pistes. Le parc est entièrement commercialisé à fin 2022.

Sur le parc Tivano, au Sud-Est de la plateforme Paris-Orly, la mise en service en 2017 d'un bâtiment de logistique froide (10 800 m²) pour le groupe Auchan et le lancement d'un bâtiment industriel et de stockage (12 500 m²) pour l'entreprise Bio c'Bon mis en service en 2019 confirment la forte demande du secteur agroalimentaire. Ces projets seront complétés par la mise à disposition de terrains actuellement disponibles pour de nouveaux développements de parcs d'activités et pour des activités commerciales grand public. Une surface commerciale pour l'enseigne « Grand Frais » (2 000 m²) a également été ouverte sur le parc Tivano, apportant un service supplémentaire aux riverains de l'aéroport sur la commune d'Athis-Mons.

La demande d'autorisation environnementale déposée en 2020 en vue de la construction d'un parc d'activités artisanale et industrielle d'une surface de 32 000 m² à Athis-Mons au sud de la plateforme d'Orly a abouti après le processus d'enquête publique courant de l'été 2021, à la délivrance de l'arrêté d'autorisation environnementale début 2022. Suite à cette obtention, la direction de l'Immobilier a engagé les études d'aménagement en vue de la construction de ce parc, dont ADP prévoit d'être investisseur, à l'horizon 2023-2024. Ce parc permettra de mettre à disposition des entreprises du territoire une nouvelle offre locative pour des entreprises cherchant à se développer.

S'agissant du quartier nord de la plateforme, l'ambition d'aménagement est de relier les trois quartiers actuellement distincts des Avernoises, OrlyTech et de la Zone Orly Industrie. L'enjeu est d'avoir une vision d'ensemble et maîtriser la consolidation de cette grande frange urbaine, avec comme objectif une mixité revalorisant le secteur. Cette vision d'ensemble s'appuie sur une meilleure connectivité intra plateforme avec son territoire. Pour ce faire l'objectif sera de renforcer la liaison Est-Ouest. À ce titre, la direction de l'Immobilier a lancé une étude de stratégie et de programmation immobilière du Grand cœur d'Orly incluant la réserve foncière d'Orlytech (7 hectares).

Des études d'évaluation environnementales ont par ailleurs été réalisées pour un projet de construction d'un parc d'activités de 88 000 m² à Wissous sur le quartier des Avernoises, qui ont conduit au dépôt du dossier de demande d'autorisation en environnementale début 2023.

1.1.3.3.7 Activités immobilières sur la plateforme de Paris-Le Bourget

L'Aéroport de Paris-Le Bourget se caractérise par un immobilier de ville pour un aéroport en ville, avec une opportunité unique de renouvellement et de valorisation d'un parc immobilier vieillissant et de fonciers à haute valeur ajoutée, en proposant un nouveau front urbain côté ville.

Le Groupe ADP dispose au sud de l'aéroport Paris-Le Bourget, d'importants espaces mobilisables et valorisables. Sur le secteur Sud de la plateforme, le Groupe ADP propriétaire du foncier de 46 hectares du parc des expositions Paris-Le Bourget, a trouvé un accord en décembre 2016 avec le Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace (SIAE), actuel occupant, pour proroger l'accord de location du site pour une durée de 30 ans à compter de 2025. Cet accord a été permis par l'obtention des Jeux Olympiques et Paralympiques en 2024, et par l'accueil sur le site du centre des médias au Hall 3 qui sera démolé et reconstruit pour l'occasion.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

Une étude de faisabilité technique de l'aménagement de la réserve foncière située au nord-ouest de la plateforme de Paris-Le Bourget sur la commune de Bonneuil-en-France (environ 15 hectares) réalisée en 2017 a été mise à jour en 2021 et 2022, en vue d'une orientation tournée vers le développement d'un parc d'activités artisanale et industrielle à destination des PME et PMI.

Le Groupe ADP, en tant qu'aménageur du terrain, co-investisseur et co-exploitant, et la société André Chenue SA (filiale d'Horus Finance), en tant que co-investisseur et co-exploitant, ont conclu en 2019 un bail à construction, un contrat de promotion immobilière avec la société GSE et une promesse de bail en l'état futur d'achèvement pour la réalisation d'un centre de conservation d'œuvres d'art d'une surface de 24 800 m² implanté sur la partie Est de la plateforme aéroportuaire de Paris-Le Bourget. L'immeuble a été livré en mars 2020. Le Groupe ADP valorise ainsi ses réserves foncières et confirme son implication majeure dans le développement du système aéroportuaire francilien, créateur de richesses et d'emplois pour la région Ile-de-France.

Par ailleurs, des études de faisabilité d'aménagement ont été réalisées entre 2015 et 2017 sur les aérodromes d'aviation générale de Saint-Cyr-l'École et de Lognes. Celles-ci ont permis de proposer une programmation sur ces sites. À St-Cyr le Groupe ADP a cédé en 2019 à un opérateur de logement 3 hectares qui permettront la construction d'environ 300 logements, et a engagé en 2022 les études de faisabilité en vue du développement d'un

parc d'activités pour les PME et PMI (environ 10 000 m² de surfaces de plancher). Ce projet fera l'objet d'une consultation de promoteur en 2023, et les travaux de construction seront réalisés en 2024. Sur Lognes, il s'agira de construire un quartier dédié à l'activité sur environ 25 hectares, après modification du Plan de Servitudes Aéronautiques et des Plans Locaux d'Urbanisme. Une première phase de développement, consistant en l'aménagement et le développement d'un parc de petite activité de 16 365 m² destiné à accueillir des PME/PMI sur 3 hectares de terrains immédiatement disponibles, a fait l'objet d'une consultation de promoteurs en 2022, en vue du démarrage des travaux en 2023. L'opération est de taille raisonnable et facilement phasable en fonction des conditions de commercialisation. Elle comprend au total 6 bâtiments d'activité de 2 700 m² environ chacun. La livraison d'une première tranche de quatre bâtiments est prévue en 2024 et la seconde tranche un an plus tard. Une deuxième phase, plus importante (22 ha) a fait l'objet en 2022 d'une mise à jour du plan d'aménagement, d'une étude de faisabilité technique et du lancement des études environnementales. D'autre part, un nouveau Plan de Servitudes Aéronautiques a été élaboré, il est actuellement en cours d'instruction par les services de la DGAC. Le projet nécessite également la modification du PLU que la ville d'Emerainville a engagé. Le processus d'études étant long, un dossier de demande d'autorisation environnementale devrait être déposé mi-2024, en vue du développement d'un parc d'activités d'environ 50 000 m² de surfaces de plancher.

1.1.3.4 International et développement aéroportuaire

(en millions d'euros)	2022	2021 ¹	2021/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 361	726	+ 635 M€
ADP International	296	197	+ 99 M€
TAV Airports	1 048	518	+ 529 M€
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	15	7	+ 8 M€
EBITDA	379	156	+ 223 M€
Quote-part de résultat des MEE	13	(61)	+ 74 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	221	(28)	+ 249 M€
<i>EBITDA/Chiffre d'affaires</i>	<i>27,8 %</i>	<i>21,5 %</i>	<i>+ 6,3 pts</i>
<i>Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires</i>	<i>+ 16,2 %</i>	<i>- 3,8 %</i>	<i>+ 20,1 pts</i>

¹ Les comptes de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty ont été inclus dans les comptes consolidés de TAV Airports à compter de mai 2021 (sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la section 5.1.6 du document d'enregistrement universel 2021).

Le segment « International et développements aéroportuaires » rassemble les activités réalisées par les filiales et participations d'Aéroports de Paris qui opèrent des activités de management et d'ingénierie aéroportuaires. Ce segment regroupe ADP International, ADP Ingénierie, la participation dans TAV Airports et la participation dans GMR Airports.

Il est rappelé que, jusqu'au 1^{er} décembre 2021, les résultats de la participation détenue par Aéroports de Paris dans Royal Schiphol Group étaient comptabilisés dans le segment « International et développements aéroportuaires » par mise en équivalence. Après cette date, du fait d'une perte d'influence notable découlant de la

fin de la coopération HubLink du 1^{er} décembre 2021, la participation était comptabilisée en qualité d'« autres actifs financiers non courants ». Le processus de cession des participations croisées respectives de 8 % entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, déclenché par la fin de la coopération susmentionnée, a été finalisé fin 2022. Après que Royal Schiphol Group a cédé l'intégralité de ses actions ADP par le biais de deux placements privés et d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels (voir chapitre 5 « Faits marquants de l'année 2022 » et chapitre 7 « capital et actionariat »), Royal Schiphol Group a ainsi acquis le 21 décembre 2022 les titres détenus par Aéroports de Paris dans Royal Schiphol Group.

1.1.3.4.1 Une stratégie internationale au modèle unique et créateur de valeur

UN DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL PORTÉ PAR TROIS ENTITÉS COMPLÉMENTAIRES, SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR AÉROPORTUAIRE

L'évolution du trafic aérien après la crise du Covid-19 et le contexte de la reprise du trafic toujours en cours permettent au groupe de tirer parti en termes de création de valeur de son empreinte internationale et de la consolidation de sa présence dans diverses zones géographiques.

Le Groupe ADP reste animé par la conviction qu'à moyen terme, son internationalisation le place en meilleure posture pour profiter de la phase de reprise et équilibrer son exposition à l'évolution à venir du trafic aérien. Les actifs internationaux du groupe permettent ainsi de disposer d'un portefeuille bien équilibré en termes d'exposition à des géographies prometteuses montrant un potentiel de croissance important du fait de la poursuite du développement économique des territoires, de la croissance de la classe moyenne et de la propension de cette dernière à voyager.

Le développement international du groupe se caractérise par :

- ◆ une géographie et une exposition à la croissance complémentaires entre ADP en propre, TAV Airports et GMR Airports : présence de TAV Airports sur le Moyen-Orient, l'Asie Centrale, l'Europe de l'Est, le Maghreb et l'Afrique anglophone, présence de GMR Airports en Asie du Sud et du Sud-Est, et présence d'ADP sur des marchés matures (Europe, Amérique du Nord) et émergents (Amérique Latine, Afrique francophone), sans pour autant imposer de frontière absolue entre ces zones de développement naturelles ;
- ◆ des synergies recherchées du fait d'un positionnement unique du Groupe ADP sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire par rapport à ses concurrents opérateurs :
 - ◆ commerces et hospitalité avec notamment Société de Distribution Aéroportuaire, Relay@ADP, Media Aéroports de Paris ou Epigo (ADP), ATU, spécialisée dans le *duty free*, BTA, spécialisée dans la restauration et TAV O&S, spécialisée dans la gestion de salons en aéroports (TAV Airports), et Delhi Duty Free (GMR Airports),
 - ◆ technologies avec notamment Hub One (ADP) et TAV Technologies (TAV Airports),
 - ◆ ingénierie et conseil avec notamment ADP Airport Services, Merchant Aviation (ADP) et GEMS (GMR Airports),
 - ◆ sécurité avec TAV Security (TAV Airports),
 - ◆ assistance en escale avec Havas (TAV Airports),
 - ◆ innovation et programme d'expérimentations avec l'Innovation Hub (ADP) et le réseau Innovation Pioneers Community (IPC) qui rassemble des référents innovation par assets et par direction à l'échelle du groupe y compris TAV Group ;
- ◆ un réseau local fort en termes de développement international, grâce à l'implantation de trois bureaux régionaux : à Istanbul et Dubaï, pour la zone Afrique Moyen-Orient, à New-York pour la zone Amériques et à Hong-Kong pour la zone Asie.

Le Groupe ADP peut par ailleurs capitaliser sur son réseau aéroportuaire international pour appuyer sa stratégie. La diversité du réseau Groupe ADP permet de bénéficier d'informations en

temps réel et en direct sur l'état du trafic mondial, les évolutions dans les attentes de nos clients, compagnies et passagers, et ainsi d'adapter notre offre dans tous les domaines et peser plus fortement, de façon globale, sur la définition des futurs standards opérationnels internationaux. Le contexte de la pandémie a montré combien les échanges permanents entre les plateformes du réseau renforcent la résilience et la capacité d'adaptation du groupe au regard des conditions de l'activité, lui permettant ainsi de faciliter la reprise du trafic.

Dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers, les activités internationales sont encadrées par un objectif quantifié de stabiliser la maturité moyenne des concessions à 30 ans.

UN PILOTAGE DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES ORIENTÉ VERS LA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET OPÉRATIONNELLE

L'approche One Group, effective depuis le 1^{er} janvier 2020 au sein du Groupe ADP, vise à favoriser l'internationalisation de l'entreprise, afin de renforcer sa performance industrielle et financière, et d'offrir de larges perspectives de développement à ses collaborateurs.

Dans le pilotage de ses activités internationales et de leur développement, le Groupe ADP vise un objectif de robustesse financière et de performance opérationnelle. Cet objectif repose sur une logique industrielle et sur l'intégration des activités conduites au sein de TAV Airports et Airport International Group, ainsi que le partenariat opérationnel associé à la participation dans le capital de GMR Airports. Cette approche doit permettre de favoriser les synergies et les coopérations, de renforcer la capacité d'innovation, d'optimiser les ressources et de dégager des marges de manœuvre pour poursuivre la conduite du développement de l'ensemble de l'entreprise.

Dans cette optique, la stratégie internationale du Groupe ADP est structurée autour de trois volets :

- ◆ les projets de développement, y compris les développements non aéroportuaires et ceux des filiales de services, pris en charge par la direction du Développement ;
- ◆ l'animation du réseau des plateformes aéroportuaires en France et à l'international dont l'exploitation est opérée par le groupe, le cas échéant à travers des contrats de service, et le pilotage du modèle d'excellence opérationnelle, support de performance, de robustesse et d'innovation opérationnelles à l'échelle du groupe, sous la responsabilité de la Direction générale des opérations ;
- ◆ la concrétisation de la démarche One Group à travers les filières « groupe » organisées autour d'une famille de métiers et prenant en compte systématiquement les expertises liées à l'innovation et au développement durable. Ces filières fonctionnent sur un mode matriciel avec des rattachements hiérarchiques, mais aussi fonctionnels. Elles contribuent ainsi au développement du groupe.

Le développement international se fait notamment à travers :

- ◆ ADP SA ou ADP International directement, notamment aux Amériques et en Europe ;
- ◆ TAV Airports, qui dispose d'importantes opportunités de développement avec la prolongation des périodes de concessions de certains actifs ainsi que de nouveaux projets (pour plus de détails sur la stratégie et les prévisions de TAV Airports, voir la section ci-dessous relative à TAV Airports) ;

- ◆ GMR Airports, qui dispose de plusieurs leviers de croissance en exploitant le potentiel de croissance en Inde, le dynamisme des compagnies aériennes indiennes et les opportunités de privatisation en Inde (pour plus de détails sur la stratégie de GMR Airports, voir la section ci-dessous relative à GMR Airports).

Ce développement international, qui repose sur une forte dynamique de la croissance organique de TAV Airports et GMR Airports, porte la création de valeur de long terme du groupe.

Ainsi, le groupe s'attend à ce que la contribution des activités internationales au résultat opérationnel courant du groupe passe de 15 % en 2019, à un niveau compris entre 25 % et 35 % en 2025, entre 35 % et 45 % en 2030 et entre 40 % et 50 % en 2035, avant prise en compte de nouvelles opérations de développement.

1.1.3.4.2 ADP International

ADP International est détenue à 100 % par Aéroports de Paris. En complément de son rôle de portage de salariés expatriés et des contrats de services aéroportuaires, ADP International exerce une fonction de holding à travers la détention des participations suivantes :

ACTIFS PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL

Arabie saoudite : participation depuis 2007 de 5 % dans la société saoudienne MATAR dont l'objet est d'assurer un soutien technique à l'exploitation et la maintenance du terminal Hajj de l'aéroport de Djeddah, qui accueille du trafic religieux. Après avoir été fermé depuis le début de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le terminal Hajj a commencé à accueillir de nouveau du trafic en mai 2022 ;

Belgique : participation depuis 1999 de 25,6 % dans la société belge Liège Airport qui gère l'aéroport de Liège-Bierset, 5^{ème} aéroport européen pour le trafic de fret avec plus de 1 140 000 tonnes de fret traité en 2022. ADP International y dispose de droits spécifiques au travers d'accords de partenariat. ADP International a renouvelé en 2015 ces accords pour une durée de 15 ans, le contrat de concession prenant fin en 2040. En 2022, après une hausse sur les deux années précédentes marquées par la pandémie de Covid-19, le trafic cargo a connu une décroissance de - 19 % par rapport à 2021 dans un contexte sectoriel marqué notamment par la crise en Ukraine et la politique zéro-Covid en Chine ;

Chili : la société de droit chilien Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel (SCNP), dont ADP International, VINCI Airports et Astaldi Concessions détiennent respectivement 45 %, 40 % et 15 % du capital, s'est vu attribuer le 5 mai 2015 la concession de l'aéroport international de Santiago pour une durée de 20 ans. Il est la base historique de la compagnie LATAM. SCNP a repris la gestion de l'aéroport au terme de la précédente concession le 1^{er} octobre 2015 avec pour objectif le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 250 000 m², inauguré le 26 février 2022 et portant la capacité de l'aéroport à 38 millions de passagers, extensible au-delà de 45 millions. ADP International fournit une assistance technique à la société concessionnaire au travers d'un contrat courant jusqu'en 2035. En 2022, l'aéroport a accueilli 18,7 millions de passagers, soit 76 % du trafic de 2019 ;

Croatie : le consortium ZAIC-A Ltd, actionnaire à 100 % de la société concessionnaire MZLZ (Medunarodna Zracna Luka Zagreb d.d.), réunissant ADP International (à hauteur de 20,8 % du capital), TAV Airports (à hauteur de 15,0 %), Bouygues Bâtiments International, l'entreprise croate Viadukt, le Fonds Marguerite et la Société financière internationale - IFC (membre du groupe de la Banque mondiale), a été désigné en avril 2012

par le gouvernement croate comme attributaire du contrat de concession de l'aéroport de Zagreb. Les accords de financement ont été signés le 4 décembre 2013, avec un refinancement en 2019. Ce projet porte sur la réalisation d'un nouveau terminal de 65 000 m² destiné à accueillir 5 millions de passagers en remplacement de l'ancien terminal. La livraison du nouveau terminal a eu lieu en décembre 2016 et son ouverture a eu lieu en mars 2017. ADP International exécute, en partenariat avec TAV Airports, un contrat d'assistance technique pour l'ensemble de l'aéroport pour une durée de 30 ans. En 2022, l'aéroport a accueilli 3,1 millions de passagers, soit 91 % du trafic de 2019 ;

États-Unis : participation de 39,66 % dans le capital d'Embassair, un *fixed base operator* (FBO) développé, financé et exploité en partenariat avec des entrepreneurs français (Famille Devaux, Holnest, Michel Reybier). Embassair a signé un contrat de bail de 35 ans auprès du comté de Miami-Dade pour un terrain de plus de 4 hectares sur l'aéroport de Miami Opa-Locka - 12^{ème} aéroport exécutif des États-Unis en nombre de mouvements d'avions, dont l'objet est la conception, construction, financement et exploitation d'un terminal d'aviation d'affaires, en opération depuis janvier 2023 ;

Guinée : participation de 29 % dans la société guinéenne de gestion et d'exploitation de l'aéroport de Conakry (SOGEAC) assortie d'un contrat d'assistance technique pour la gestion de l'aéroport. Groupe ADP s'est retiré de la gestion de cet aéroport au travers de la vente à la République de Guinée le 13 décembre 2022 de ses actions dans SOGEC (concessionnaire actuel). La vente des actions d'ADP dans la SOGEC (société projet pour les futurs développements) a été initiée en novembre 2022. Le contrat d'assistance technique s'est poursuivi jusqu'au 31 décembre 2022 ;

Jordanie : actionnariat majoritaire à hauteur de 51 % depuis avril 2018 dans la société jordanienne Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman. Avant cette date, ADP International détenait depuis 2007 une participation de 9,5 % dans AIG. D'une durée de 25 ans, le contrat de concession prévoit le réaménagement et l'exploitation de l'ancien terminal et la construction et l'exploitation d'un nouveau terminal d'une capacité de 12 millions de passagers. La première phase des travaux (9 millions de passagers) a été achevée en février 2013. La seconde phase portant la capacité à 12 millions de passagers a débuté en décembre 2013 et a été livrée en juillet 2016. Parallèlement, ADP International détient à 100 % la société jordanienne Jordan Airport Management (JAM) qui soutient l'exploitation du terminal pour la durée de la concession. En 2022, l'aéroport a accueilli 7,8 millions de passagers, soit 88 % du trafic de 2019 ;

Madagascar : ADP International est actionnaire depuis novembre 2016, à hauteur de 35 %, de la société de droit malgache Ravinala Airports, concessionnaire des aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be. Après les travaux réalisés en 2016 (nouvelle aire de stationnement avions à Antananarivo), 2017 (renforcement de la piste de Nosy Be), 2018 (rénovation du terminal de Nosy Be, renforcement de la piste d'Antananarivo), 2019 (construction d'une station de traitement des eaux pluviales, d'un parking voiture, et mise à niveau de l'alimentation électrique de l'aéroport d'Antananarivo), la concession a finalisé la construction d'un nouveau terminal international de 17 500 m² au mois d'avril 2020 à Antananarivo. Cette nouvelle installation inclut trois passerelles et devrait permettre de traiter jusqu'à 1,75 million de passagers internationaux/an dans des surfaces triplées en comparaison du précédent terminal. Ce nouveau terminal a été mis en service en décembre 2021 dans le contexte

de la réouverture du trafic international à Madagascar. MERIDIAM a porté en 2022 sa participation dans le projet à 65 %, devenant le seul co-actionnaire, majoritaire, d'ADP International. En 2022, les deux aéroports ont accueilli 0,72 million de passagers, soit 54 % du trafic de 2019.

République de Maurice : participation depuis 2008 de 10 % dans la société ATOL (Airport terminal Operations Limited), société concessionnaire du nouveau terminal de l'aéroport international de la République de Maurice. ADP International a exercé, en date du 7 janvier 2022, l'option de vente (*put option*) des actions détenues par ADP International dans le capital d'ATOL telle que prévue dans les accords liant les actionnaires de cette société. La vente desdites actions a été finalisée le 28 janvier 2022.

CONTRATS DE SERVICES PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL HORS GROUPE

Dans l'optique de renforcer les synergies entre les diverses expertises du groupe à l'international, le Groupe ADP *via* sa filiale ADP International conduit une restructuration de ses activités de service. Cette initiative est déployée en étroite coordination avec TAV et GMR. Sous le vocable d'Airport Services, elle permet de rapprocher les activités internationales d'ingénierie pour compte de tiers et de conseil en exploitation aéroportuaire, en y incluant des dimensions innovantes (Smart Airport, *Advanced Air Mobility* -VTOL, hydrogène).

L'activité Airport Services s'articule ainsi en deux ensembles :

- ◆ appui à l'exploitation aéroportuaire (activité réalisée actuellement majoritairement au sein du groupe et en cours de déploiement hors groupe) : assistance sur l'ensemble de la chaîne de valeur du management et de la gestion opérationnelle aéroportuaire (TSA – *Technical services agreement* ; O & M – *Operations and maintenance*), préparation à la mise en service d'infrastructures aéroportuaires (ORAT – *Operational readiness and airport transfer*) et autres conseils et formations ;
- ◆ ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers : consulting/planning stratégique, *design* et assistance à la conduite de projets.

L'appui à l'exploitation aéroportuaire

L'appui à l'exploitation aéroportuaire hors groupe se caractérise en 2022 par les contrats suivants :

- ◆ Arabie saoudite : ADP International a signé en 2007 un contrat d'assistance technique avec l'exploitant du terminal Hajj. Ce contrat a été renouvelé au travers de la société MATAR pour une durée d'un an jusqu'au 31 décembre 2023 ;
- ◆ Bénin : ADP International a signé en octobre 2018 un mandat de gestion pour l'aéroport de Cotonou. Dans ce cadre, le Groupe ADP exploite l'ensemble de la plateforme aéroportuaire de Cotonou et assure le suivi des investissements de l'aéroport pour que la capacité totale atteigne 1,5 millions de passagers. ADP International dispose des postes de directions principaux et participe à la préparation des conseils d'administration de la société aéroportuaire. En 2022, dans le contexte de la reprise suivant la crise du Covid-19, le trafic a atteint 86 % du trafic du niveau de l'année 2019. Une extension de ce contrat est en place jusqu'en mars 2023 ;
- ◆ États-Unis : participation à hauteur de 50 % dans la société Future Stewart Partners qui est en charge des opérations aéroportuaires, de la maintenance et des commerces de l'aéroport New York Stewart International pour une durée initiale de 10 ans (jusqu'en 2029). SWF est situé à 90 km au nord de la ville de New York et dessert principalement la vallée de l'Hudson.

L'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers

L'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers a pour mission de conseiller et d'accompagner les acteurs de l'aéroportuaire tout au long du cycle de vie de l'aéroport à travers les compétences multiples de l'ingénierie à l'architecture, les études et la supervision des travaux. Encore majoritairement portée par ADP Ingénierie, filiale à 100 % d'ADP International, elle a vocation à être intégrée à ADP International à travers le label « ADP Airport Services », lancé au printemps 2022. L'objectif est ainsi de regrouper et développer sous une même marque les synergies entre l'ensemble des activités de conseil à l'international en couvrant tout le domaine des activités aéroportuaires y incluant l'exploitation.

Dans ce cadre, et en s'appuyant sur l'expertise et les compétences de ses collaborateurs déployés dans une sélection d'implantations stratégiques (Moyen-Orient, Asie, y compris en Chine et États-Unis), le Groupe ADP cherche à maintenir et développer une relation de long terme avec ses clients étrangers, en veillant à anticiper leurs besoins.

Les activités d'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers se déploient :

- ◆ dans la phase amont de planification et de programme, par la réalisation d'études technico-économiques (études de faisabilité, prévisions de trafic, dimensionnement des installations, plans de masse) pour les investisseurs, qu'ils soient publics ou privés ;
- ◆ dans la phase de conception initiale, par l'élaboration d'avant-projets ;
- ◆ dans la phase de conception détaillée et de préparation de dossiers de consultation des entreprises ;
- ◆ dans la phase de construction, par des missions d'assistance et/ou de supervision des travaux, de préparation et de pilotage de la mise en service des installations ;
- ◆ dans les phases d'opération des aéroports, au travers de prestations de conseil ou d'études en vue de la transformation, ou de l'optimisation ou de la mise aux normes d'une infrastructure existante.

Par sa spécialisation dans le domaine aéroportuaire, ADP ingénierie a particulièrement souffert de l'impact lié au Covid-19 sur le transport aérien. La Direction du groupe avait ainsi présenté fin 2020 au Comité social et économique (CSE) d'ADP Ingénierie un projet de fermeture à l'amiable de la société dans le cadre d'une restructuration de l'activité d'ingénierie au sein du groupe et un projet de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE).

Ce dernier a été validé en juin 2021 par la Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS 91).

Cette restructuration a entraîné l'arrêt des activités françaises d'ADP Ingénierie, et entraîne la reprise par ADP International, des entités basées à l'étranger après ajustement des effectifs. Cette reprise devrait être finalisée d'ici fin 2023.

L'activité d'ingénierie pour le compte de tiers en 2022 s'est caractérisée par :

Dans la zone Moyen Orient, Europe centrale et Afrique :

- ◆ une poursuite de l'activité historique dans les Émirats Arabes Unis ;
- ◆ de nouvelles activités en Arabie saoudite ;
- ◆ la poursuite d'activités de conseil amont dans le développement d'un certain nombre d'aéroports africains (Djibouti, Zanzibar, Dar-es-Salaam).

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES ACTIVITÉS DU GROUPE

Dans la zone Asie-Océanie :

- ◆ la poursuite des contrats en cours et de nouveaux succès sur les concours architecturaux Chinois (Aéroport de Foshan et de Naging en particulier).

Dans la zone Europe - Maghreb - Afrique francophone - Amériques

- ◆ États-Unis : MAV et ADP Ingénierie ont mis leurs expertises au service des aéroports de Dallas, Denver et New York JFK ainsi que sur celui de Toronto. De nouveaux succès ont été enregistrés sur Boston, Fort Lauderdale et Rhodes Island, qui, additionné à la poursuite d'activité à Denver et Dallas, contribue à l'activité de 2023.
- ◆ le Groupe ADP continue à servir une base de clients dans les Caraïbes en particulier à Haïti pour la supervision de construction de la nouvelle tour de contrôle de l'aéroport de Port au Prince et à la Guadeloupe dans les domaines de l'infrastructure aéroportuaire, de la rénovation du terminal et de la modernisation de la salle de livraison bagage.

1.1.3.4.3 TAV Airports

Depuis le 7 juillet 2017, le Groupe ADP détient 46,12 % du capital et des droits de vote de TAV Airports (contre 38 % avant cette date). La dispersion de l'actionariat de TAV Airports et la conclusion d'un pacte d'actionnaires entre le Groupe ADP et les principaux actionnaires minoritaires, donne au Groupe ADP la capacité de prendre des décisions pertinentes de manière unilatérale sur TAV Airports. Le contrôle de fait ainsi exercé depuis le 7 juillet 2017 conduit le Groupe ADP à consolider les résultats de TAV Airports par intégration globale dans les comptes du Groupe ADP.

DESCRIPTION DE TAV AIRPORTS

TAV Airports est un opérateur aéroportuaire de premier plan en Turquie, et gère 14 aéroports dans le monde :

- ◆ 5 aéroports en Turquie : Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes, Gazipaşa, Milas-Bodrum et Antalya en co-contrôle avec Fraport ;
- ◆ Tbilissi et Batumi en Géorgie ;
- ◆ Monastir et Enfidha-Hamamet en Tunisie ;
- ◆ Skopje et Ohrid en Macédoine du Nord ;
- ◆ Médine en Arabie saoudite ;
- ◆ Zagreb en Croatie, aux côtés d'ADP International ;
- ◆ Almaty au Kazakhstan depuis mai 2021¹.

Pour mémoire, les vols commerciaux d'Istanbul Atatürk ont été transférés vers le nouvel aéroport d'Istanbul depuis le 6 avril 2019.

Par l'intermédiaire de ses filiales, TAV Airports est également un opérateur dans d'autres domaines de services aéroportuares, comme le *duty free*, la restauration, l'assistance en escale, l'informatique, la sûreté et les services d'exploitation. TAV Airports gère également les zones commerciales et les services de salons et d'accueil VIP de l'aéroport international de Riga en Lettonie. Avec une présence tout au long de la chaîne de valeur des services aéroportuares, le modèle commercial intégré du groupe est essentiel à sa performance et à sa réussite économique. TAV Airports est présent au nouvel aéroport d'Istanbul (IGA) via ses sociétés de services TGS, HAVAS, ATU et BTA.

TAV Airports est composé de :

- ◆ 11 principales filiales dans les activités de gestion aéroportuaire : TAV Istanbul, TAV Ankara, TAV Izmir, TAV Gazipaşa, TAV Bodrum et TAV Macedonia détenues à 100 %, TAV Georgia détenue à 80 %, TAV Medinah détenue à 50 %, TAV Tunisia à 100 %, MZLZ en Croatie détenue indirectement à 15 %, TAV Kazakhstan détenue à 85 %² ;
- ◆ 7 principales filiales dans les services :
 - ◆ ATU, spécialisée dans le *duty free* (détenue à 50 %),
 - ◆ BTA, spécialisée dans la restauration (détenue à 100 %) offre des services de restaurants dans 16 aéroports à travers 8 pays ainsi que dans des installations ferroviaires et des centres de vie,
 - ◆ Havas, société d'assistance en escale (détenue à 100 %),
 - ◆ TAV O&S qui gère notamment des salons et des services VIP en aéroports (détenue à 100 %),
 - ◆ TAV Technologies qui développe et commercialise des systèmes informatiques principalement aéroportuares (détenue à 100 %),
 - ◆ TAV Security qui assure des prestations de sûreté (détenue à 100 %).

Le chiffre d'affaires de TAV Airports dans les comptes du Groupe ADP s'est élevé à 1051 millions d'euros en 2022, son EBITDA à 322 millions d'euros.

STRATÉGIE DE TAV AIRPORTS

Le Groupe ADP partage avec TAV Airports sa feuille de route stratégique 2025 Pioneers.

La stratégie de croissance rentable de TAV Airports repose sur trois orientations :

- ◆ disposer de solides références en tant qu'opérateur aéroportuaire : la gestion de la concession de l'aéroport d'Antalya jusqu'à fin 2051 représente un atout majeur en tant qu'aéroport ayant accueilli plus de 35 millions de passagers en 2019, de même que hisser les plateformes de TAV Airports à un niveau élevé de reconnaissance en matière de technologie, d'hospitalité et de croissance au plan environnemental ;
- ◆ concentrer le développement du réseau dans certaines régions : consolider et étendre le portefeuille de concessions de TAV Airports dans les régions d'Europe de l'Est, d'Asie centrale, du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord. S'appuyer sur un réseau important de compagnies aériennes permettant de dynamiser le marché du transport aérien dans ces régions ;
- ◆ développer les sociétés de services : augmenter les revenus des aéroports existants et favoriser la compétitivité du groupe pour gagner de nouvelles concessions. La notoriété et l'expérience du réseau de salons et d'accueil VIP de TAV OS est un vecteur majeur pour accélérer le déploiement de la stratégie d'hospitalité.

Dans ces conditions, TAV Airports s'appuie sur sa filiale TAV Technologie pour développer des logiciels de nouvelle génération pour les opérations aéroportuares et l'assistance en escale, et pour déployer des installations numériques sur certains process passagers, garantissant ce faisant une présence internationale

¹ Sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la note 2 des annexes aux comptes consolidés, figurant au chapitre 6 du présent document.

² Le groupe TAV détient 85 % d'intérêt d'Almaty International Airport JSC et dispose d'un contrat d'option d'achat et de vente sur les 15 % restant. L'analyse de ce contrat conduit à retenir 100 % d'intérêt.

démultipliée. TAV Technologie, présent sur 4 continents contribue fortement à accélérer la digitalisation de nos aéroports.

TAV Airports est aussi bien placé pour contribuer aux objectifs du Groupe ADP en matière de notation ACI-ASQ et Skytrax et de développement du réseau de salons.

En matière de développement durable, TAV Airports aura pour pilier d'accroître la performance énergétique de ses activités et de réduire l'impact carbone de tous les nouveaux bâtiments. À cette fin, un bilan carbone sur la durée de vie des nouveaux bâtiments sera établi et l'utilisation des énergies renouvelables sera intensifiée.

1

RÉSULTATS 2022 ET OBJECTIFS 2023-2025 DE TAV AIRPORTS

	RÉSULTATS 2022	TRAJECTOIRE 2023	TRAJECTOIRE 2025 (incluant Ankara 2025+)
CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)	1 051	1 230 - 1 290	10 -14 % TCAM attendu (2022-2025)
TOTAL PASSAGERS (M)	78	81 - 91	10 - 14 % TCAM attendu (2022-2025)
INTER, PASSAGERS (M)	50	52 - 59	
MARGE D'EBITDA (%)	31 %		Au-dessus de la marge de 2022¹
NETTE DETTE / EBITDA	5.0x	5.0x - 6.0x	2.5x - 3.0x
EBITDA (M€)	322	330 - 380	12-18 % CAGR (2022-2025) attendu
CAPEX² (M€)	175	220 - 260	

◆ Les perspectives pour 2023 à 2025 reposent sur l'hypothèse de la poursuite de la récupération des restrictions de mobilité liées à la pandémie, de conditions commerciales normales, de l'absence d'autres événements de force majeure ou liés à la sécurité et de l'absence de volatilité inattendue ou d'autres conditions anormales sur les marchés des changes.

◆ Des écarts par rapport à ces hypothèses pourraient avoir des effets importants sur le volume de passagers et les résultats financiers prévus pour 2023 à 2025.

◆ Les perspectives de passagers incluent le trafic de l'aéroport d'Antalya. En raison de la consolidation par mise en équivalence, les perspectives de revenus et d'EBITDA ne comprennent pas l'aéroport d'Antalya.

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2022, l'actionnariat de TAV Airports se décomposait ainsi :

Actionnaires	% du capital
Groupe Aéroports de Paris ¹	46,1 %
Tepe Insaat Sanayi A.Ş.	5,1 %
Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.Ş.	1,2 %
Autre flottant	47,6 %

¹ À travers Tank ÖWA alpha GmbH, filiale à 100 % d'Aéroports de Paris.

Le conseil d'administration de TAV Airports est composé de 11 membres, dont 5 nommés sur proposition du Groupe ADP, 1 membre pour lequel Tepe a le droit de proposer un candidat, 1 membre pour lequel Sera a le droit de proposer un candidat et 4 administrateurs indépendants proposés par le comité des nominations au vote de l'assemblée générale des actionnaires.

¹ En raison de la croissance significative des activités à faible marge telles qu'Almaty et les services à partir de 2022, l'expansion des marges entre 2022 et 2025 sera plus lente que prévu et l'EBITDA généré en 2025 sera plus important que prévu initialement.

² c. 35 % New Ankara, c.30 % Almaty, c. 15 % Macédoine.

MODÈLES DE CONCESSION

Aéroport	Type de contrat/Date d'expiration	Participation TAV	Péri-mètre	2019 Pax (mppa)	tax/passager International	tax/passager Domes-tique	Redevance sureté/pax int ⁶	Garantie de volume	Frais annuels de concession payés
Ankara Esenboğa ⁸	Contrat Build Operate Transfer (Mai 2025)	100 %	Terminal	13,7	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,50 €	0,6 m Dom., 0,75 m Int'l pour 2007 +5 % p.a	-
New Ankara Esenboğa (Débute en 2025)	Bail (Mai 2050)	100 %	Terminal	13,7	15 € 5 € (Transfer)	3 €	3 €	Non	119 M€ en amont 10 M€ de 2025 à 2029 et 15 M€ de 2030 à 2049 + TVA ¹²
Izmir A. Menderes (Ege) ⁸	Concession (Décembre 2034)	100 %	Terminal	12,4	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	0,75 € (1,50 € à partir du 1 ^{er} juillet 2023)	Non	29 M€ + TVA ¹
Gazipaşa Alanya ⁸	Bail (Mai 2036)	100 %	Aéroport	1,1	12 €	24,79 €	1 €	Non	50 000 \$+ TVA+65 % du profit net
Milas Bodrum ⁸	Concession (Décembre 2037)	100 %	Terminal	4,3	15 €	3 €	0,75 € (1,5 € à partir du 1 ^{er} juillet 2023)	Non	143,40 M€ avancées + 28,70 M€+TVA ²
Antalya ⁸	Bail (Décembre 2026)	49 % ⁵	Terminal	35,7	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	0,75 € (1,5 € à partir du 1 ^{er} juillet 2023)	Non	100,50 M€ + TVA
New Antalya (Débute en 2027)	Bail (Décembre 2051)	50 % ¹⁰	Terminal	35,7	17 € 5,0 € (Trans- fer)	3 €	3 €	Non	1 813 M€ avancés 145 M€ de 2027 à 2031 et 236 M€ de 2032 à 2051 + TVA ¹¹
Almaty	Pas de Concession ⁹	85 %	Aéroport	6,4	7,7 \$ pour les compagnies aériennes non-khazak (8,86 \$ à partir du 1 ^{er} mars 2023)	Les charges varient	-	Non	-
Tbilissi	Contrat Build Operate Transfer (Janvier 2027)	80 %	Aéroport	3,7	24 US\$ (25 US\$ à partir du 1 ^{er} avril 2023)	6 US\$	-	Non	10 % des recettes brutes d'atterrissage et de manutention au sol
Batumi	Contrat Build Operate Transfer (Août 2027)	76 %	Aéroport	0,6	12 US\$	7 US\$	-	Non	-
Monastir & Enfidha	Contrat Build Operate Transfer + concession (Mai 2047)	100 %	Aéroport	3	13 €	1 €	0,80 €	Non	11-26 % du chiffre d'affaires provenant de ⁷ 2010 à 2047
Skopje & Ohrid	Contrat Build Operate Transfer + concession (Juin 2032)	100 %	Aéroport	2,7	11,50 € à Skopje, 10,20 € à Ohrid	-	6,50 € à Skopje, 6,50 € à Ohrid	Non	4,11 % du chiffre d'affaires annuel brut ³

Aéroport	Type de contrat/Date d'expiration	Participation TAV	Péri-mètre	2019 Pax (mppa)	tax/passager International	tax/passager Domes-tique	Redevance sureté/pax int ⁶	Garantie de volume	Frais annuels de concession payés
Médine (TIBAH)	Contrat Build Operate Transfer + concession (Mai 2040 + 5 ans.)	50 %	Aéroport	8,4	SAR 94.27 ⁴	SAR 10,60	-	Non	54,50 %
Zagreb (MZLZ)	Contrat Build Operate Transfer + concession (Avril 2042)	15 %	Aéroport Aéroport	3,4	17,50 € (19,67 € à partir du 1 ^{er} avril 2023) 4 € (Transfert) (4,50 € à partir du 1 ^{er} avril 2023)	7,50 € (8,43 € à partir du 1 ^{er} avril 2023)	6,50 € international, domestique et PAX en transfert	Non	2,00 € - 11,50 M€ fixe - 0.5 % (2016) - 61 % (2042) variable

¹ Base de comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 13,50 M€ en 2015 à 32,40 M€ en 2032 plus charges financières de 178 M€ en 2015 à 0,00 M€ en 2032.
² Base de comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 11,10 M€ en 2016 à 38,00 M€ en 2032 plus charges financières de 18,8 M€ en 2016 à 0,00 M€ en 2032.
³ Le pourcentage sera réduit à 2 % au fur et à mesure que le nombre de passagers augmentera.
⁴ La redevance PAX à Médine s'applique aux passagers internationaux au départ et à l'arrivée. La taxe de séjour sera augmentée en fonction de l'IPC cumulé en Arabie saoudite tous les trois ans.
⁵ La participation de 49 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.
⁶ Les redevances sûretées pour les passagers internationaux sont perçus dans les aéroports turcs depuis janvier 2019.
⁷ Les redevances de concession ont été restructurées en novembre 2019 avec le multiplicateur suivant : (*35 % si pax<4m, *75 % si 4m<pax<5m, *125 % si 5m<pax<7,5m, *150 % si pax>7,5m).
⁸ DHMI a prolongé les périodes d'exploitation d'Antalya, Ankara, Gazipaşa-Alanya, Izmir et Milas-Bodrum pour deux ans, en février 2021. <https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/909767>
⁹ L'exploitation de l'aéroport ne fait pas l'objet d'une concession. Les installations aéroportuaires sont possédées et louées.
¹⁰ La participation de 51 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.
¹¹ La TVA sera payée sur la base d'une comptabilité d'exercice à partir de 2027 (52,2 millions d'euros par an).
¹² La TVA sera payée sur la base de la comptabilité d'exercice à partir de 2025 (3,4 millions d'euros par an).

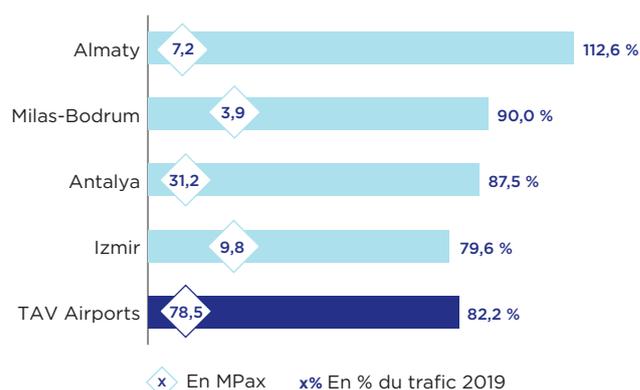
À la suite de l'extension des périodes de concession des 4 aéroports turcs de TAV Airports pour deux ans, le renouvellement de la concession d'Antalya jusqu'en 2051, et l'acquisition de l'aéroport d'Almaty, la maturité du portefeuille de TAV Airports s'établit à 30 ans en 2021.

Avec le renouvellement de la concession d'Ankara jusqu'en 2050, la maturité du portefeuille de TAV Airports s'établit à 35 ans à fin 2022.

LE TRAFIC DE TAV AIRPORTS EN 2022

Alors que les effets négatifs de la pandémie commençaient à s'atténuer au début de l'année 2022, la guerre entre la Russie et l'Ukraine a éclaté, déclenchant une récession économique et provoquant une forte augmentation des taux d'inflation dans le monde. Dans ce contexte, le trafic de TAV Airports est en hausse de 46,7 % par rapport à 2021, avec 78,5 millions de passagers accueillis dans son réseau en 2022, soit 82,2% du trafic de 2019.

Le graphique ci-dessous détaille le trafic des quatre principaux aéroports de TAV Airports en million de passagers (Mpax) et en pourcentage du trafic de 2019 :



La reprise du trafic dans les aéroports situés en Turquie atteint 80,8 % du trafic de 2019. Elle a été tirée notamment par le trafic avec le Royaume-Uni, qui représente 152,8 % du niveau de 2019 et avec l'Allemagne, à 108,7 % du niveau de 2019. Dans les autres aéroports internationaux, le trafic atteint 85,4 % du niveau de 2019, avec une contribution solide de l'aéroport d'Almaty.

TAV AIRPORTS A FINALISÉ PLUSIEURS NÉGOCIATIONS DES CONSÉQUENCES DE LA CRISE COVID

En Turquie, l'autorité de l'aviation civile turque (DHMI) a autorisé le 15 février 2021, l'extension de 2 ans des périodes d'exploitation des aéroports opérés par TAV Airports en Turquie en raison des conditions de force majeure créées par les restrictions de voyage liées à la pandémie de Covid. DHMI a également informé que les paiements des loyers de concession pour ces aéroports, qui auraient été dus en 2022, le seront en 2024.

En Macédoine du Nord, une extension de concession d'une durée de deux ans a été obtenue le 17 juin 2022 pour les aéroports de Skopje et Ohrid.

Pour mémoire, un accord a été obtenu fin 2021 entre Tibah Airports Development CJSC, société exploitant l'aéroport de Médine, et les autorités saoudiennes, prolongeant la période de concession pour une durée maximale de 8 ans. La période d'exploitation initiale de l'aéroport de Médine (Arabie saoudite) se terminait fin 2037. La durée d'extension (dite « période de force majeure ») correspond à la période qui s'écoulera entre février 2020 et la fin de l'année civile au cours de laquelle l'aéroport de Médine atteint 8,1 millions de passagers et ne peut pas être supérieure à huit ans. Les paiements des loyers de concession dus aux autorités pendant la période de force majeure ont été différés et seront payés majoritairement après la fin de la période de force majeure. Dans le cadre de cet accord, le groupe a accordé un prêt d'actionnaire d'un montant de 193 millions d'euros à Tibah.

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DE TAV AIRPORTS

Le 20 décembre 2022, TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (voir Chapitre 5 « Faits marquants »).

1.1.3.4.4 Airport International Group (AIG)

Le Groupe ADP, via sa filiale à 100 % ADP International, a finalisé au mois d'avril 2018 la transaction lui permettant d'accroître sa participation au capital d'Airport International Group (AIG), concessionnaire de l'aéroport international Queen Alia (QAIA) à Amman, en Jordanie, pour détenir 51 % du capital de la société, lui en donnant le contrôle exclusif. Les nouveaux co-actionnaires avec lesquels le Groupe ADP a investi sont les fonds d'investissement en infrastructures Meridian Eastern Europe Investments et MENA Airport Holding Ltd. Edgo Investment Holdings Ltd, déjà présent, est resté co-actionnaire. Depuis cette opération, le Groupe ADP, déjà actionnaire à hauteur de 9,5 % d'AIG depuis 2007, consolide les comptes de la société concessionnaire par intégration globale.

D'une durée de 25 ans, le contrat de concession *Build Operate Transfer* signé en 2007, prévoit l'exploitation des anciens terminaux et la construction et l'exploitation d'un nouveau terminal. Les experts du Groupe ADP en assurent principalement les opérations depuis cette date au travers d'un contrat d'Exploitation & Maintenance (*Operations & Maintenance Agreement*) conclu entre AIG et JAM, société de droit jordanien détenue à 100 % par ADP International, et ce pour la durée de la concession. Ce contrat prévoit le déploiement de deux expatriés (*Chief Operations Officer* et *Director of Operations*) ainsi que la réalisation d'un programme annuel de missions d'expertise par des experts du Groupe ADP sur l'ensemble de la chaîne de valeur en termes de management aéroportuaire.

La construction du nouveau terminal s'est déroulée en 2 phases. Une première phase de travaux – mise en service en mars 2013 – a permis la création de 112 956 m² offrant une capacité de 9 millions de passagers. Une vaste extension a été ajoutée à ce terminal en septembre 2016 (seconde phase), qui porte la capacité de l'aéroport à 12 millions de passagers par an.

Opérateur de QAIA depuis le début de la concession, le Groupe ADP a activement contribué à l'amélioration de la performance et à la croissance de l'aéroport dont le trafic a cru en moyenne de 7,2 % par an depuis 2007.

Avec la prise de contrôle d'AIG, le Groupe ADP déploie son savoir-faire, son expertise et son offre de services. Les objectifs sont de renforcer le réseau aérien au départ d'Amman, d'améliorer la qualité de service offerte aux passagers et la performance des activités aéronautiques et commerciales, et d'assurer un développement pérenne et socialement responsable pendant la durée restante de la concession (jusqu'en 2032). Concernant l'amélioration de la qualité de service et la performance des activités aéronautiques, AIG a été intégrée en 2022 dans le programme Smart Airport de Groupe ADP. Il s'agit pour AIG, avec le support d'équipes d'experts du groupe, de définir sa stratégie de digitalisation à horizon 2025 ayant pour but d'améliorer le parcours passager et l'expérience client. Concernant le développement socialement responsable d'AIG, le Groupe ADP a soutenu AIG dans la structuration de ses actions de philanthropie et d'inclusion dans le tissu socio-économique de la région d'Amman, notamment avec la création de la Fondation AIG (AIG Foundation) en 2019. Par ailleurs, AIG est signataire de la charte *Airports for Trust* en 2020, venant formaliser les ambitions communes en matière environnementale et sociétale de 23 aéroports du groupe dans le monde.

Aéroport de référence au Moyen-Orient, QAIA traite 98 % du trafic aérien jordanien. L'aéroport est le *hub* de la compagnie aérienne Royal Jordanian Airlines (RJ) et la porte d'entrée vers les principaux sites touristiques du pays, notamment Petra, la Mer Morte et le désert du Wadi Rum.

En mars 2021, pour la troisième année consécutive et la quatrième fois de son histoire, QAIA a été classé meilleur aéroport de sa catégorie (entre 5 et 15 millions de passagers) au Moyen-Orient par l'Airport Council International (ACI), sur la base des résultats de l'enquête Airport Service Quality (ASQ/ACI) 2020, le plus important programme de référence mondial sur la satisfaction des passagers aéroportuaires.

En 2018, QAIA est devenu le premier aéroport de la région à atteindre la neutralité carbone en obtenant le Niveau 3+ (Neutralité) du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA), certification qui a été renouvelée jusqu'en 2022. En mai 2022, QAIA a reçu la certification ACA niveau 4+ (Transition) jusqu'en 2025.

Airport International Group, tient des discussions actives avec son concédant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

1.1.3.4.5 GMR Airports

Aéroports de Paris SA a finalisé le 7 juillet 2020 l'acquisition de 49 % du groupe indien GMR Airports Limited (GAL). Le prix d'acquisition initial a été arrêté 107,8 milliards d'INR (soit environ 1 360 millions d'euros), incluant INR 1 060 Crores (126 millions d'euros) dont le paiement est notamment conditionné à l'atteinte de certaines cibles de performance des activités de GMR Airports d'ici à 2024, ainsi que de certains *ratchets* entraînant, en cas de matérialisation, une dilution potentielle et limitée d'ADP également d'ici à 2024.

Cette participation est consolidée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe ADP.

L'opération financière s'accompagne de la conclusion d'un partenariat industriel avec GMR Airports sur le développement des activités aéronautiques, les commerces, les services informatiques, l'hospitalité, l'innovation et l'ingénierie.

DESCRIPTION DE GMR AIRPORTS

GMR Airports est un groupe aéroportuaire indien de premier plan, dans une région en plein essor, et dispose d'un portefeuille d'actifs de classe mondiale qui comporte désormais sept aéroports dans quatre pays (Inde, Philippines, Indonésie et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets, GMR Airport Developers Ltd (GADL).

Les 4 aéroports opérés par GMR Airports en 2022 sont :

- ◆ Aéroport Indira Gandhi, New Delhi en Inde (détention majoritaire de Delhi International Airport Ltd – DIAL, consolidé par intégration globale dans les comptes de GAL) ;
- ◆ Aéroport Rajiv Gandhi, Hyderabad en Inde (détention majoritaire de GMR Hyderabad International Airport Ltd – GHIAL, consolidé par intégration globale dans les comptes de GAL) ;
- ◆ Aéroport Mactan-Cebu, aux Philippines (détention minoritaire, consolidée par mise en équivalence dans les comptes de GAL) au côté du partenaire philippin Megawide, dont la participation a été cédée en 2022 (cf. ci-dessous) ;
- ◆ Aéroport de Kualanamu, Medan en Indonésie, depuis le 7 juillet 2022 (détention minoritaire, consolidée par mise en équivalence dans les comptes de GAL) aux côtés du partenaire indonésien Angkasa Pura II.

Les trois autres aéroports étaient en cours de développement en 2022 (Goa en Inde dont les opérations domestiques ont débuté le 5 janvier 2023, Visakhapatnam en Inde, Héraklion-Kasteli en Grèce). GAL a également obtenu la concession de l'aéroport de Nagpur (environ 3,5 millions de passagers avant la crise), mais encore sujet à une décision finale de la Cour Suprême. Le contrat de concession pourrait devenir effectif en 2023.

Delhi, Hyderabad et Mactan-Cebu ont accueilli ensemble 103,5 millions de passagers sur l'année civile 2019, sous l'effet d'un trafic domestique et international très dynamique. En 2022, le trafic a atteint 84,1 millions de passagers.

Le groupe GMR Airports est notamment composé de :

- ◆ plusieurs filiales dans les activités de gestion de concessions aéroportuaires : Delhi International Airport Ltd (DIAL) détenu à 64 %, GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL)

détenu à 63 %, GMR Goa International Airport Ltd (GGIAL) détenu à 99,9 %, GMR Visakhapatnam International Airport Ltd (GVIAL) détenu à 100 %, International Airport Heraklion Crete Concession S.A. détenu à 21,64 % ;

- ◆ une filiale spécialisée dans le management de projets de développement aéroportuaire, GMR Airport Developers Ltd (GADL), détenu à 100 % ;
- ◆ plusieurs filiales de services : Delhi Duty Free Services Private Ltd (DDFS) détenu à 17 % et Delhi Airport Parking Services Private Ltd détenu à 40,1 % ;
- ◆ indirectement, le groupe détient également des participations dans plus d'une vingtaine de sociétés, la plupart filiales respectives de DIAL (dont notamment DDFS, Delhi Airport Parking Services, Times Innovative Media Delhi Airport Advertising, Delhi Aviation Fuel Facility, Travel Food Services, Celebi Cargo Delhi, Delhi Aviation Services, Delhi Aerotropolis) et de GHIAL (dont notamment GMR Hospitality and Retail, GMR Hyderabad Aerotropolis, GMR Hyderabad Security Services, GMR Hyderabad Airport Cargo & Logistics, GMR Aerospace Engineering, Laqshya Hyderabad Airport Media).

La participation de 40 % dans GMR Megawide Cebu Airport Corporation (GMCAC) a été cédée avec un premier *closing* sur 33 % des actions en décembre 2022, et un second *closing* pour le solde en 2024.

Lors de l'exercice fiscal 2022, conclu le 31 mars 2022, GMR Airports a enregistré un chiffre d'affaires global de 44,5 milliards INR et un EBITDA de 21,8 milliards INR.

Les aéroports de Delhi et Hyderabad sont neutres en carbone (ACA 3 et désormais ACA 4+ pour Delhi).

STRATÉGIE DE GMR AIRPORTS

Lors de la Journée Investisseurs du 17 février 2022, dans le cadre de la présentation de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers du groupe, GMR Airports a présenté les grandes lignes de sa propre feuille de route établie sur cinq ans, en résonance avec la vision du Groupe ADP.

Celle-ci se concentrera notamment sur la captation du fort potentiel de croissance en Inde (trafic, revenus non-aéronautiques à Delhi et Hyderabad, monétisation et valorisation des réserves foncières des concessions) et de l'amélioration de la rentabilité des actifs afin de contribuer au désendettement de la société.

Cette stratégie verra également le déploiement du partenariat industriel signé entre le Groupe ADP et GMR Airports, par exemple pour accompagner le renouvellement de l'expérience passager dans les terminaux indiens, ou encore le déploiement des technologies Smart Airports.

La réduction de l'empreinte carbone par la mise en œuvre d'initiatives vertes est identifiée comme une priorité.

La feuille de route de GMR Airports permettra également de saisir les opportunités de croissance en Inde (nouvelles opportunités de privatisation, cession des participations minoritaires par l'Airport Authority of India) et plus largement en Asie du Sud-Est.

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2022, l'actionnariat de GMR Airports Ltd est le suivant :

Actionnaire	% du capital	
Aéroports de Paris SA	25,15 %	49,00 %
GMR Infra Services Ltd (détenu par Aéroports de Paris SA à 100 %) ¹	23,85 %	
GMR Infrastructure Ltd		48,69 %
Welfare Trust of GIL		2,06 %
Autres titres		0,25 %

¹ À terme, la détention des 49 % de GMR Airports par Aéroports de Paris SA sera intégralement directe.

À fin 2022, le conseil d'administration de GMR Airports est composé de 13 membres, dont 5 ont été nommés sur proposition d'ADP (Augustin de Romanet, Philippe Pascal, Xavier Hürstel, Fernando Echegaray et Antoine Crombez), soit le même nombre d'administrateurs que GMR Infrastructure Limited. Le conseil d'administration comporte également 3 administrateurs indépendants.

ADP dispose de la possibilité de nommer des positions clés prédéterminées au sein de GMR Airports, dont le *Deputy* CEO et le Global COO.

MODÈLES DE CONCESSION (SITUATION À FIN 2022)

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de GAL	Périmètre	Redevance de concession (en % des revenus)
Delhi	Concession 2036 (2066)	64 %	Aéroport	45,99 %
Hyderabad	BOT/Concession 2038 (2068)	63 %	Aéroport	4,0 %
Kualanamu Medan	Concession 2047	49 %	Aéroport	19 %
Goa	BOT/Concession 2056 (2076)	99 %	Aéroport	36,99 %
Bhogapuram	BOT/Concession 2060 (2080)	100 %	Aéroport	Liées à l'inflation jusqu'en 2034 puis 180 INR/pax à partir de 2034
Héraklion	BOT/Concession (2054)	22 %	Aéroport	Aucune
Kannur	Sous-concession (2027)		Duty Free	-

La maturité du portefeuille de concessions de GMR Airports s'établit à fin 2022 à 47 ans.

DÉVELOPPEMENTS DE L'ANNÉE 2022

Comme pour l'ensemble des aéroports du Groupe ADP, les aéroports du réseau GMR Airports ont continué d'être affectés par la crise sanitaire mondiale et les différentes vagues qui ont frappé l'Inde (notamment celle de janvier-février 2022).

Les aéroports indiens ont cependant démontré une réelle résilience, portés par le trafic domestique. Dès mars 2022, le trafic domestique des aéroports indiens a atteint des niveaux proches d'avant la crise alors que la reprise du trafic international a été plus progressive, pour atteindre environ 90 % du niveau de 2019 en fin d'année. À Cebu, la reprise du trafic a été plus lente, pour atteindre environ 60 % du niveau de 2019 en fin d'année.

En 2022, le trafic sur les trois plateformes de GMR Airports a atteint 84,1 millions de passagers, soit 81,3 % du niveau de trafic observé en 2019.

Les mesures sanitaires nécessaires pour assurer la protection des passagers et des employés ont été maintenues une partie de l'année et ont évolué en fonction des demandes des autorités indiennes ainsi que des derniers standards et pratiques internationales. Ce haut niveau de mesures a été reconnu par le Skytrax « Covid-19 Excellence Award » décerné à l'aéroport

de Delhi et tous les aéroports ont reçu l'ACI Airport Health Accreditation.

GMR Airports a poursuivi son développement et ses investissements en 2022, tout en adaptant si besoin certains investissements capacitifs des plateformes.

À Delhi, le programme d'investissements (phase 3A) s'est poursuivi, recouvrant d'importants développements des infrastructures aéronautiques ainsi que l'initialisation des travaux du futur nouveau terminal 1. L'aéroport d'Hyderabad a poursuivi les travaux d'extension de son terminal actuel (extension des jetées d'embarquement et agrandissement du processeur), dont des premières parties ont été livrées en septembre puis en décembre 2022 avec l'ouverture de la nouvelle zone internationale (enregistrement, contrôles frontières et postes d'inspection sûreté). La fin des travaux est prévue pour 2023.

À Goa, le nouvel aéroport « Manohar International Airport », construit à Mopa (nord de l'État de Goa), a été inauguré le 11 décembre 2022 et a commencé ses opérations (domestiques) le 5 janvier 2023. D'une capacité initiale de 4,4 millions de passagers, il devrait démarrer ses opérations internationales à l'été 2023.

S'agissant de GMR Visakhapatnam International Airport Limited (GVIAL), le processus d'acquisition des terrains s'est déroulé en 2022 et devrait être finalisé début 2023 ; la construction de ce nouvel aéroport « greenfield », qui remplacera l'aéroport existant de Visakhapatnam à son ouverture, est prévue pour débuter en 2023.

À l'international, GMR Airports a obtenu en 2021 la concession de l'aéroport de Medan en Indonésie au sein d'un consortium dont il détient 49 % aux côtés de l'opérateur public indonésien APII. Medan est le 5^{ème} aéroport du pays avec 10 millions de passagers en 2018. Cette concession, d'une durée de 25 ans, est effective depuis le 7 juillet 2022. Elle prévoit un plan d'investissements étalés sur plusieurs années, dont la première phase devrait avoir lieu au premier semestre 2023, afin de moderniser les infrastructures existantes (une piste et un terminal de 100 000 m²) et d'augmenter progressivement la capacité en ligne avec la croissance attendue du trafic.

En Inde, l'obtention par GMR Airports de la concession de l'aéroport de Nagpur était contestée par les autorités locales. En 2022, la Cour Suprême de l'Inde a rendu un jugement favorable sur le fond à GMR Airports confirmant son rôle d'opérateur. GMR Airports reste dans l'attente d'une validation définitive et du transfert des opérations.

En Inde, le « National Investment and Infrastructure Fund » (NIIF) a investi pour 6,3 milliards INR dans la Société détentrice du nouvel aéroport de Goa (GGIAL) *via* un instrument de dette mezzanine (à conversion quasi-automatique). Cet investissement représente la première étape d'un partenariat qui pourrait s'étendre dans le futur aux aéroports de Visakhapatnam et Nagpur.

1.1.3.4.6 SDA Croatia D.o.o (SDA Croatia)

Le 1^{er} décembre 2014, Aéroports de Paris et Lagardère Duty Free, par l'intermédiaire de leur entreprise commune Société de Distribution Aéroportuaire (devenue depuis Exttime Duty Free Paris), ont acquis l'intégralité du capital et des droits de vote de la société MZLZ-TRGOVINA d.o.o (filiale de gestion des espaces commerciaux de l'aéroport de Zagreb en Croatie).

MZLZ-TRGOVINA d.o.o qui a depuis été renommée SDA Croatia a pour objet l'exploitation, pour une durée totale de 15 ans, de

boutiques à l'aéroport de Zagreb afin d'y commercialiser de manière exclusive les principales catégories de produits ci-après : alcools, parfums/cosmétiques, tabacs, gastronomie, confiserie et produits locaux.

L'exploitation des surfaces commerciales s'est effectuée en deux temps :

- ◆ depuis le 1^{er} décembre 2014, exploitation de deux magasins dans l'ancien terminal, un magasin *duty free* en zone côté piste de 600 m² et une boutique de souvenirs en zone côté ville de 47 m² ;
- ◆ puis depuis avril 2017, exploitation des espaces commerciaux dans le nouveau terminal dont la capacité totale est de 5 millions de passagers (vs. 3,1 millions de passagers actuellement) ;
- ◆ SDA Croatia d.o.o opère dans le nouveau terminal une surface commerciale (*walkthrough*) de 619 m² dédiée à la vente de parfums/cosmétiques, alcools, tabacs, gastronomie, confiserie et produits locaux.

En 2018, SDA Croatia d.o.o a ouvert une nouvelle surface de vente de 184 m² dédiée à la mode baptisée *The Fashion Place* et 2 *pop-up stores* implantés au plus proche des salles d'embarquement.

Enfin un service de *shop & collect* a été implanté depuis septembre 2018, permettant aux clients de réserver leurs produits *online* ou dans le magasin et de les récupérer à leur retour à Zagreb.

En 2022, le chiffre d'affaires de SDA Croatia d.o.o. atteint 15 millions d'euros pour 7,40 millions d'euros en 2021, avec une croissance de + 102 %, soutenue par l'évolution du trafic.

Le CA Pax de 2022 atteint 10,90 euros et reste stable *versus* 2019 (10,95 euros). Pour rappel, le CA Pax de 2021, non comparable en termes de trafic, était de 12,89 euros.

Pour Aéroport de Paris, également indirectement actionnaire de la société titulaire de la concession de l'aéroport de Zagreb, et titulaire d'un contrat d'assistance technique (en partenariat avec TAV Airports), cette acquisition a marqué une étape importante de l'exportation de l'ensemble des savoir-faire du groupe à l'international.

1.1.3.5 Autres activités

Le segment « autres activités » rassemble l'ensemble principalement les activités réalisées par Hub One et les refacturations d'études réalisées pour le projet CDG Express.

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Produits	166	170 -	- 4 M€
<i>Hub One</i>	161	157	+ 4 M€
EBITDA	19	26 -	8 M€
Résultat opérationnel courant	(1)	9	- 10 M€

Hub One

Hub One, filiale d'Aéroports de Paris, est un opérateur de technologies digitales pour les entreprises et les organisations publiques. Acteur de référence de la transformation numérique en univers contraints, Hub One s'appuie sur ses trois expertises : connectivité haut-débit, logiciels métiers et cybersécurité. Hub One propose le meilleur des technologies en offrant des solutions éprouvées et adaptées aux besoins et usages des professionnels.

Avec plus de 10 agences régionales et 550 collaborateurs au service quotidien de plus de 5 000 clients, Hub One a généré un chiffre d'affaires de 157 millions d'euros en 2021.

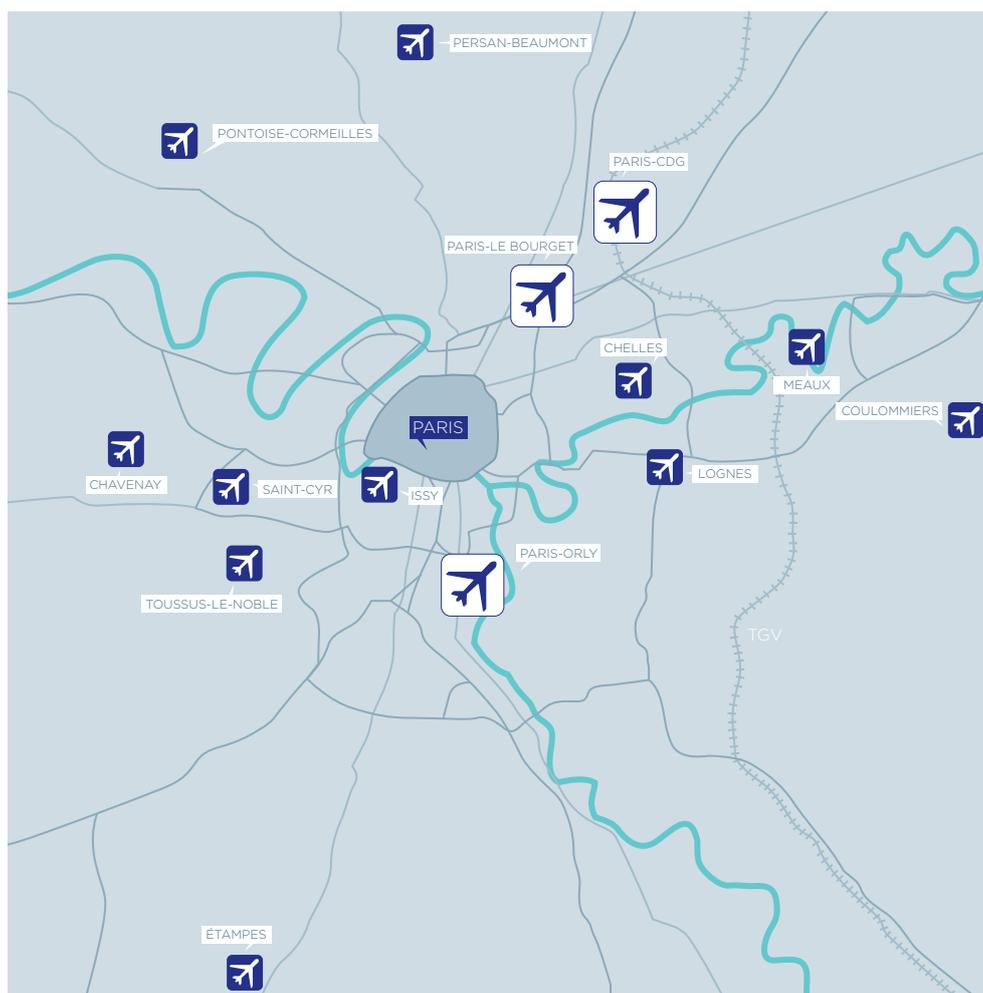
Sur l'année 2022, le produit du segment Autres activités s'élève à 166 millions d'euros, en baisse de -3,3 % par rapport à l'année 2021, malgré la hausse du chiffre d'affaires d'Hub One de 4 millions d'euros, à 161 millions d'euros.

1.2 LES PRINCIPALES PLATEFORMES

1.2.1 PLATEFORMES FRANCILIENNES

VUE D'ENSEMBLE

La carte ci-dessous présente la localisation des aéroports et aérodromes détenus ou gérés directement par le Groupe ADP en Ile-de-France.



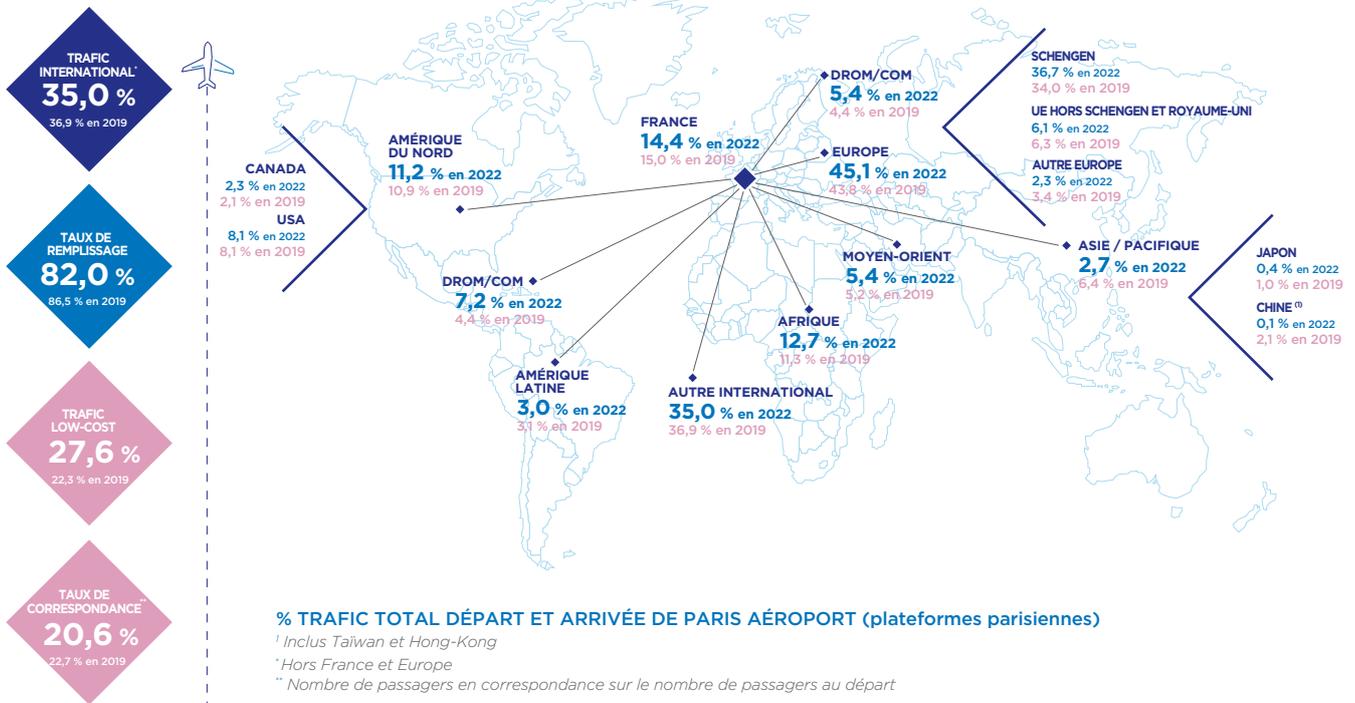
Avant la crise sanitaire, 122 040^{1 2} personnes travaillaient sur les plateformes aéroportuaires franciliennes, dont 90 190 pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, 28 360 à Paris-Orly et 3 490 à Paris-Le Bourget. Le nombre total d'emplois (emplois directs,

indirects et induits) générés par le système aéroportuaire francilien était estimé à plus de 570 860, soit près de 7,9 % de l'emploi salarié francilien.

¹ Source : Étude Utopies 2017. Emplois directs. Données à fin 2016.

² Tous contrats confondus (CDI, CDD, intérim, alternance et autres contrats).

VENTILATION DU TRAFIC PASSAGERS SUR LES PLATEFORMES PARISIENNES D'AÉROPORTS DE PARIS
PAR DESTINATION EN 2022 ET EN 2019



1.2.1.1 PARIS-CHARLES DE GAULLE



© Aéroports de Paris

Description générale

Situé à 25 kilomètres au nord de Paris, l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle est implanté sur 3 257 hectares. Il rassemble la plus grande part de liaisons commerciales long-courriers et intercontinentales du système aéroportuaire composé également de Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Ce positionnement structure fortement l'activité et l'identité de l'aéroport, qui est la porte d'entrée du monde en France. Il dispose de 9 terminaux de passagers et de 6 gares de fret. En progression de 119,4 % par rapport à 2021, le trafic passagers à Paris-Charles de Gaulle en 2022 représente 75,5 % du trafic de 2019, suite aux conséquences de la pandémie, avec 57,5 millions de passagers accueillis en 2022. L'aéroport est ainsi 3^{ème} au classement européen derrière Istanbul IST et Londres LHR et le 1^{er} aéroport français. Le trafic de fret et poste s'est élevé à 1 926 milliers de tonnes. 300 villes dans le monde ont été desservies de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle en 2022¹.

Une infrastructure de premier plan

L'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle bénéficie d'un système de pistes extrêmement efficace grâce à ses deux doublets parallèles pouvant être utilisés de manière indépendante. Pour chacun des doublets, une piste est affectée prioritairement aux décollages, l'autre aux atterrissages, ce qui permet notamment de limiter les nuisances sonores occasionnées par le trafic.

Grâce à ce système et aux moyens mis en œuvre par la direction des Services de la Navigation Aérienne, la capacité de programmation maximale est de 120 mouvements par heure². L'ensemble de ce système de pistes est adapté à l'accueil de tous types d'avions.

En 2022, le nombre de mouvements d'avions s'est établi à 402 849, en hausse de 61,1 % par rapport à 2021, il représente 80,9 % du trafic de 2019, en raison de la crise sanitaire.

¹ Avec un minimum de 12 mouvements dans l'année, passagers et/ou Fret.

² Capacité de programmation mixte (arrivées + départs) horaire maximale définie au cours la saison été 2022.

En tenant compte des aménagements en cours, l'aéroport dispose de 314 postes de stationnement avions, incluant 87 postes en zone cargo. 150 postes avions sont situés au contact et faux-contact des aérogares¹.

La capacité nominale de Paris-Charles de Gaulle est estimée à environ 81 millions de passagers² annuels après la réouverture du terminal 1 en décembre 2022 (jonction des satellites 1 à 3 du terminal 1, liaison satellite 1 – satellite 7, refonte du satellite 5, refonte du corps central).

Un hub puissant

L'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle est la plateforme de correspondance (*hub*) mondiale de la compagnie Air France et le principal *hub* européen de l'alliance SkyTeam, avec l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol.

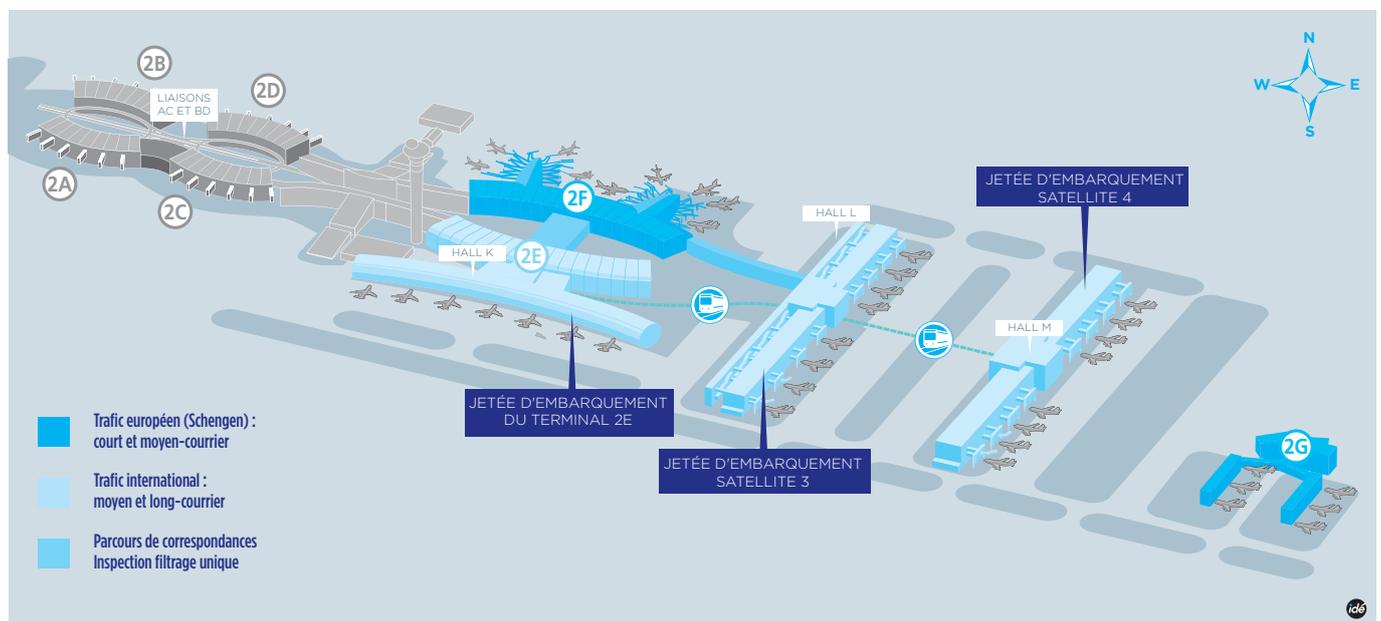
Dans le contexte de la crise sanitaire et des fermetures de frontières qu'elle a générées, le trafic aérien mondial a fortement chuté à partir de mars 2020, atteignant un niveau historiquement bas. Cette baisse a touché l'ensemble des plateformes aéroportuaires dont Paris-Charles de Gaulle qui a cependant maintenu une partie de son trafic grâce à la diversité des villes desservies dont celles du faisceau domestique et DROM-COM notamment, et des destinations estivales relativement mieux préservées. Ainsi en 2022 il recouvre 75 % de son activité 2019

en nombre de passagers et 81 % en nombre de mouvements et il maintient son classement dans le TOP 3 des aéroports européens en trafic passagers derrière Istanbul IST, Londres LHR et devant Amsterdam AMS, Francfort FRA et Madrid MAD.

Il est également le *hub* européen de La Poste, de la compagnie FedEx, dont la récente extension a permis une hausse de 40 % de la capacité de triage, et accueille également tous les principaux acteurs du fret international. En 2022, CMA CGM Air Cargo a débuté ses premiers vols à Paris-CDG en juin dans le cadre d'un nouveau partenariat stratégique avec Air France-KLM dont elle détient 9 % du capital et portant sur les capacités en soute des appareils d'Air France incluant près de 110 appareils long-courriers.

Malgré la crise, le Groupe ADP a poursuivi la transformation de ses infrastructures. Le terminal 2B réhabilité ainsi que le bâtiment de liaison entre les terminaux 2B et 2D ont été mis en service en juin 2021. Les travaux de la nouvelle salle d'embarquement du terminal 1 reliant les anciens satellites internationaux 1,2 et 3 ainsi que la reconfiguration des satellites 5, 6 et 7 se sont poursuivis sans interruption. Le terminal 1 a ainsi été remis en service en décembre 2022. Ces réalisations, aux meilleurs standards de qualité de service et d'hospitalité, ont permis d'optimiser les capacités d'accueil et le confort des passagers ainsi que l'offre de services dans une logique « One Roof », expérimentée avec succès dans les Terminaux 2A et 2C (2012).

Infographie représentant le terminal 2 de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle



Trafic

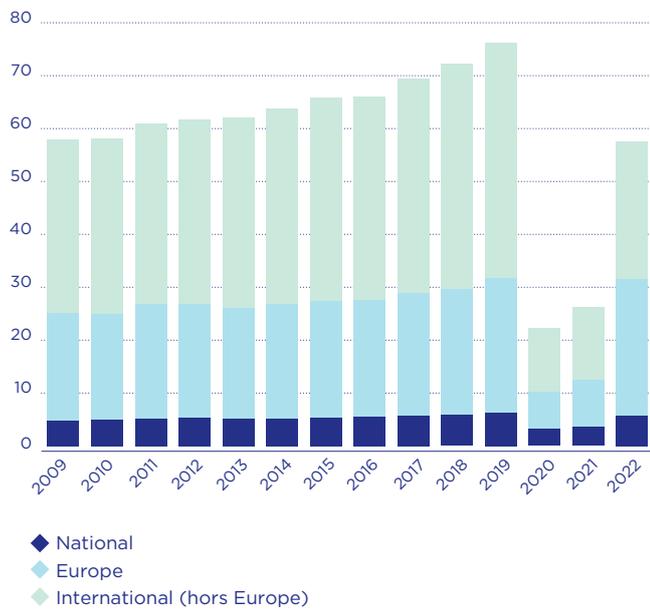
Le trafic point à point représente plus des deux tiers du trafic de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle. De surcroît, la plateforme est idéalement localisée pour attirer le trafic de correspondance qui alimente le trafic long-courrier puisque Paris se trouve à moins de deux heures de vol de toutes les grandes villes d'Europe occidentale. Le taux de correspondance sur la plateforme est de 29,7 % en 2022.

¹ Offre nette en postes avions commerciaux au 31 décembre 2022, retenue dans une configuration d'utilisation simultanée maximale usuelle à la pointe. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, faisant varier le décompte global.

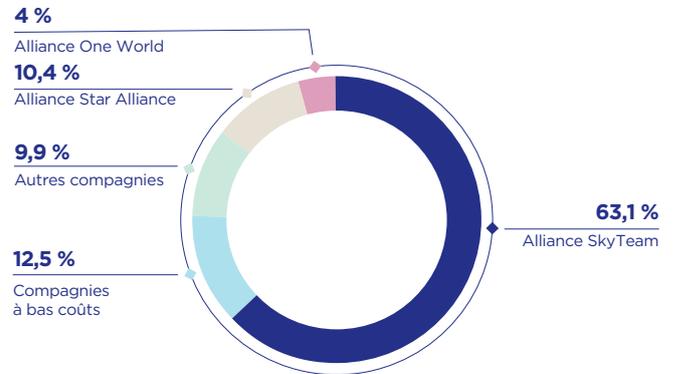
² Capacité annuelle en vision brute, hors impacts travaux de maintenance/mise en conformité réglementaire et/ou adaptations aux nouvelles exigences sanitaires, considérant l'ensemble des aérogares passagers.

Évolution du trafic passagers sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle

(en millions de passagers)



Trafic passager par type de compagnie aérienne à Paris-Charles de Gaulle en 2022



Les compagnies aériennes

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle a adapté ses infrastructures à partir de mars 2020 en fermant ou ouvrant des terminaux en fonction des évolutions du trafic commercial de passagers.

Le terminal 1 de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle, fermé depuis le 30 mars 2020, a rouvert en décembre 2022. Il accueille le trafic international et Schengen et regroupe notamment les compagnies de Star Alliance.

Le terminal 2 accueillait avant la pandémie de Covid-19 le trafic international et Schengen notamment de la compagnie Air France et de ses partenaires de l'alliance SkyTeam et ceux des compagnies de l'alliance Oneworld.

Le terminal 3 accueille principalement le trafic charter et les compagnies à bas coût.

Les principales compagnies aériennes présentes sur l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle sont Air France¹ (57,7 % du trafic), easyJet² (8,1 %), Delta Airlines (2,7 %), Turkish Airlines (1,7 %) et Vueling (1,5 %).

Les accès à la plateforme

Multimodalité

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle est desservie par un réseau de transport routier et ferroviaire qui la rend accessible pour les passagers, les transporteurs de fret et le personnel des entreprises exerçant leur activité sur l'aéroport. Cela la place à la pointe des pôles aéroportuaires en termes d'intermodalité. L'aéroport est accessible grâce à la proximité d'autoroutes, une gare TGV au cœur du terminal 2, deux stations de RER et une gare routière au terminal 1 en zone Roissy-pôle *via* des bus depuis Paris et depuis les territoires environnants.

De plus, l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle compte 28 240 places de parking dont 18 990 sont situées en parcs proches (au contact direct des terminaux).

Enfin, le système de transport automatique CDGVal relie les 3 terminaux de la plateforme, les gares RER-TGV et les parcs de stationnement longue durée.

La gare Roissy-pôle-Aéroport Paris-Charles de Gaulle 1, qui accueille la gare routière et une station du RER B est la porte d'entrée de l'aéroport pour les terminaux T1 et T3. Elle a été rénovée afin d'améliorer sa lisibilité et ses services. À l'horizon 2030, elle accueillera 2 nouvelles lignes de bus à haut niveau (BHNS) de service permettant une meilleure desserte des villes du département 95 (Ligne Villiers-le-Bel - Roissy-pôle et Ligne Garges-les-Gonnesse - Roissy-pôle).

Par ailleurs, le projet du « Grand Paris Express » prévoit que l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle soit relié à Saint-Denis Pleyel par la ligne de métro 17 à l'horizon 2030. La plateforme sera alors située à 35 minutes de La Défense et à 33 minutes de Saint-Lazare avec une correspondance à Saint-Denis-Pleyel. Le projet prévoit une gare au niveau de la gare intermodale du terminal 2 et une réservation pour une éventuelle deuxième gare en zone Roissy-pôle.

La ligne 17 a fait l'objet d'une Déclaration d'Utilité publique par Décret du 14 février 2017.

¹ Groupement Air France-KLM.

² Groupement easyJet Airlines Co, easyJet Europe.

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle accueillera également à l'horizon 2026 une liaison ferroviaire entre l'Aéroport de Paris-CDG et la Région des Hauts-de-France, projet « Roissy-Picardie » au sein de la gare intermodale du terminal 2. Cette ligne, dont le protocole de financement a été signé le 3 mai 2017, a vocation à assurer une liaison TGV avec Amiens et à renforcer l'accessibilité par le ferroviaire de la partie Sud de la région Hauts-de-France et du Nord-Est du Val d'Oise à l'aéroport via la circulation de TER.

Dans le cadre de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers »¹, le groupe va porter un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle où l'Intermodalité représente l'un des piliers de la décarbonation. L'Intermodalité s'entend comme la construction durable, d'alternatives au véhicule individuel et l'amélioration des connexions « Air-Fer » que ce soit pour les salariés, les voyageurs du quotidien mais également les passagers aériens en correspondance. Pour les accès à l'aéroport, au-delà de la réduction de l'empreinte environnementale de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, une politique volontariste et partenariale en faveur du développement de l'Intermodalité doit améliorer significativement la qualité de service en désaturant les accès routiers. Ce dispositif doit aussi s'appuyer sur le déploiement progressif de pistes cyclables en liaison avec les territoires riverains mais également le développement et l'accélération du télétravail et du covoiturage pour réduire de manière drastique la part du véhicule individuel. Pour les passagers en correspondance, en complément de la connexion classique avion-avion, la correspondance inter-modale train-avion pourrait porter une part croissante du développement de la plateforme, dans un contexte de réduction tendancielle des dessertes domestiques par avion.

Ainsi, à l'horizon 2025, le groupe ambitionne d'augmenter de 50 % le nombre de passagers en correspondance train-avion à Paris-Charles de Gaulle pour en faire le leader européen de l'Intermodalité fer/air.

CDG Express

En janvier 2014, Frédéric Cuvillier, ministre chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, a annoncé lors de sa visite à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, en présence d'Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris, la relance du projet CDG Express, qui reliera l'aéroport à la Gare de l'Est en 20 minutes, par la création d'une société d'études qui réunit l'État, SNCF Réseau et Aéroports de Paris. Cette société d'études, dénommée CDG Express Études, créée le 28 mai 2014, a réalisé ou fait réaliser toutes les études nécessaires en vue de la création de la liaison ferroviaire directe entre Paris et l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Sur la base de ces études, le Gouvernement a pris des décisions structurantes.

Ainsi, conformément à la loi n° 2016-1887 du 28 décembre 2016 relative à une liaison ferroviaire entre Paris-Gare de l'Est et le module d'échanges de l'aérogare 2 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, l'État a conclu, en février 2019, un contrat de concession de travaux avec le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, filiale à parts égales de SNCF Réseau, Aéroports de Paris et de la Caisse des Dépôts. Selon les termes de ce contrat, l'État a confié au Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express la conception, le financement, la réalisation ou l'aménagement, l'exploitation ainsi que la maintenance, comprenant l'entretien et le renouvellement, d'une infrastructure ferroviaire destinée à l'exploitation d'un service de transport de personnes entre Paris et l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Parallèlement, en juillet 2019,

l'État a signé un contrat de service public avec la société Hello Paris, filiale à parts égales de Keolis et RATP Dev, pour assurer l'exploitation du service de transport de la future liaison.

Le projet CDG Express devait initialement être mis en service pour fin 2023. Cependant, le Gouvernement a décidé en mai 2019 de décaler sa mise en service à fin 2025 afin de limiter l'impact des travaux sur les circulations existantes. L'ensemble de la documentation contractuelle du projet a ainsi fait l'objet d'un avenant pour acter ce décalage.

Le projet CDG Express représente un investissement de l'ordre de 2,2 milliards d'euros qui est financé par un prêt de l'État d'un montant maximal de 1,8 milliard d'euros approuvé en loi de finances pour 2020 et par des apports en fonds propres de l'ordre de 400 millions d'euros répartis à parts égales entre les trois actionnaires. Afin de rembourser le prêt, le Gestionnaire d'Infrastructure disposera de péages versés par l'exploitant ferroviaire. Il bénéficiera aussi, conformément à la loi de finances rectificative pour 2016, de la contribution spéciale « CDG Express » d'un montant maximal de 1,4 euro par passager aérien hors correspondance, acquittée par les compagnies aériennes utilisatrices de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à compter de la mise en service de la liaison.

À fin 2022, près de 1,5 milliard d'euros a été engagé pour la réalisation des travaux sur l'ensemble du tracé, de Paris-gare de l'Est jusqu'à l'aéroport. Des réalisations structurantes ont été menées en 2022 comme la réalisation de quais dédiés à la gare de l'est pour accueillir la liaison, le remplacement des ponts existants à la Porte de la Chapelle ou la poursuite des travaux en gare de CDG 2.

Cependant, le 9 novembre 2020, le Tribunal administratif de Montreuil a décidé d'annuler partiellement l'autorisation environnementale du projet CDG Express. En avril 2022, la Cour administrative d'appel de Paris, après avoir octroyé un sursis à exécution de la décision du tribunal début 2021 qui a permis la reprise de l'intégralité des chantiers, a confirmé la validité de l'autorisation environnementale. Néanmoins, l'arrêt pendant quelques mois des chantiers du CDG Express qui sont directement liés aux chantiers de l'ensemble des travaux de l'axe ferroviaire du Nord de l'Île-de-France a entraîné un report de l'ensemble de ces travaux. Aussi, afin de limiter les nuisances pour les voyageurs du quotidien, le Gouvernement a décidé le 4 novembre 2021 un nouveau report de mise en service du projet, fixant sa mise en service début 2027. Un nouvel avenant au contrat de concession de travaux est prévu pour intégrer ce décalage.

Programme d'investissements

Les principaux investissements 2022 sur la plateforme Paris-Charles de Gaulle sont décrits dans le chapitre 5¹.

Le programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé prévoit notamment :

- ◆ la réhabilitation de la piste 1 et des voies de circulation avion associées. Ces investissements visent à faire face au vieillissement des infrastructures et permettent de maintenir la sécurité et la conformité de la piste ;
- ◆ la poursuite du projet des eaux pluviales avec, d'une part, la prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne et, d'autre part, la reprise du projet bassin-versant Seine qui vise à répondre aux besoins de stockage et de traitement à l'ouest de la plateforme ;

¹ Annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022 (voir la section 5.1 « Faits marquants » du présent document).

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

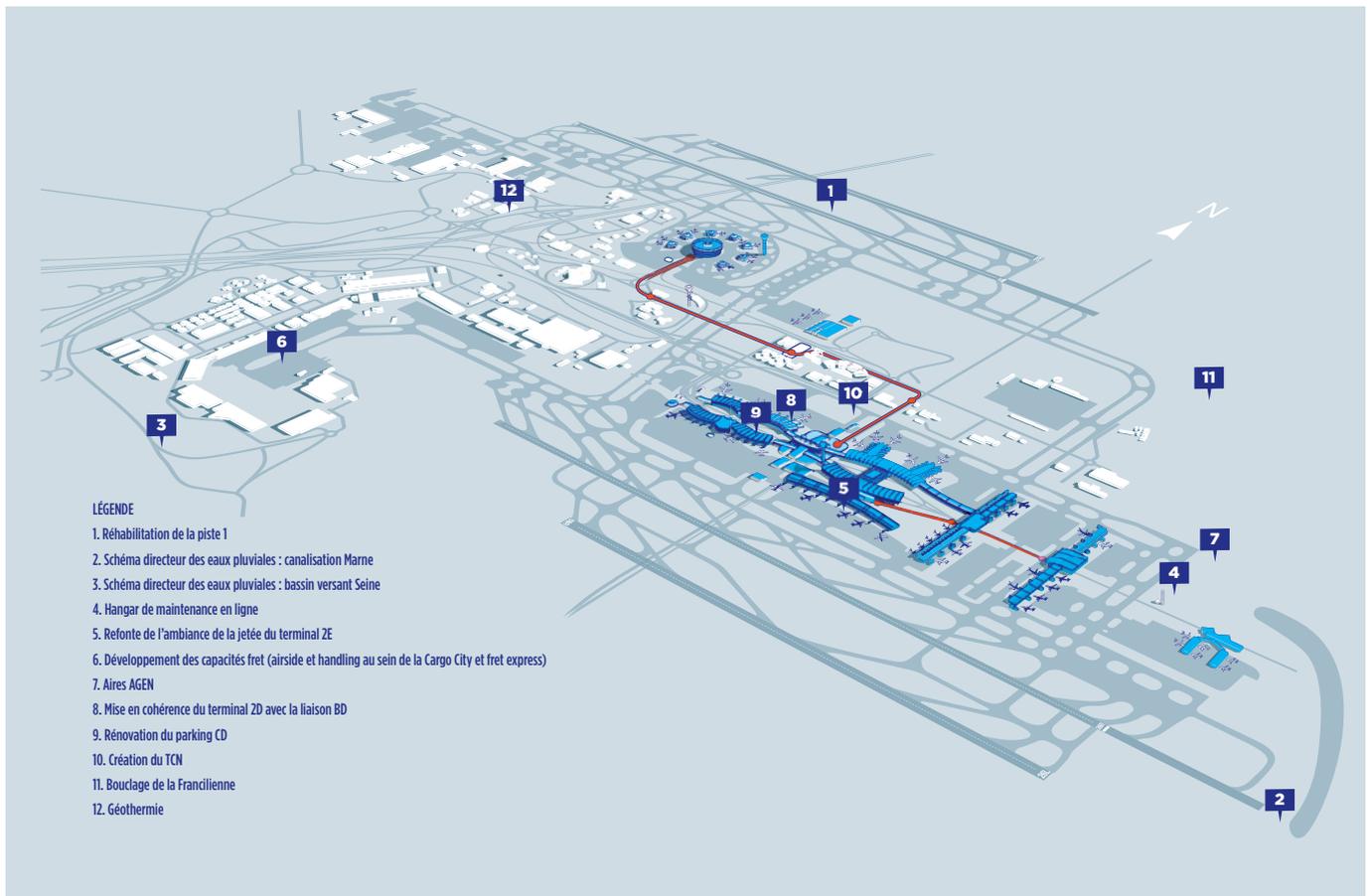
- ◆ la création d'un hangar de maintenance en ligne afin de réduire le temps d'immobilisation des appareils d'Air France en évitant d'aller en zone de maintenance ;
- ◆ la refonte de l'ambiance de la jetée du terminal 2E ;
- ◆ le développement des capacités fret (*airside* et *handling* au sein de la Cargo City et fret express) : dans un contexte de développement soutenu du e-commerce et d'une activité de fret aérien ayant dépassé ses niveaux d'avant crise, des investissements complémentaires visent à développer les capacités de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, dans l'objectif d'accompagner le développement de l'activité tout cargo et fret express ;
- ◆ le projet aires AGEN : ces aires ont pour objectif la mise en cohérence des capacités postes au large avec la vision actuelle des capacités nominales du terminal 2E. La mise en service de ces aires avions à l'est du hall M du terminal 2E permettra à la fois une réduction des temps de roulage pour l'utilisation de postes au large et une optimisation de la productivité des postes au contact permise par une pratique accrue des double-tractages.

En outre, afin de garantir la sécurité et la robustesse des installations de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, il est prévu de mettre un accent particulier sur les investissements de maintien du patrimoine. En plus des investissements dédiés aux pistes, il s'agit par exemple du renouvellement des engins *airside*, de la mise en cohérence du terminal 2D avec la liaison BD, de la rénovation du parking CD ou encore du traitement de la vétusté dans le cadre de la création du TCN (Trieur Correspondances Nord) au terminal 2.

Par ailleurs, il est prévu de dédier des moyens à la smartisation et à des opérations ciblées de satisfaction clients. Des investissements sont également prévus en vue d'améliorer les offres de stationnement et de mobilités.

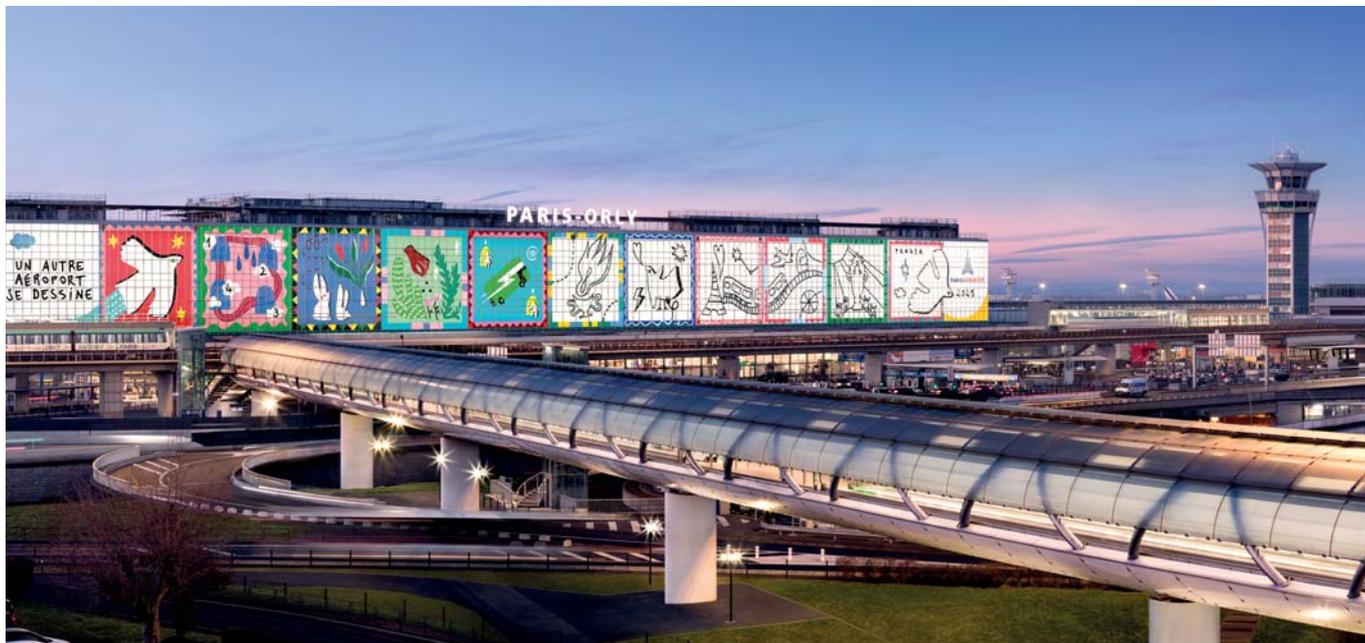
Enfin, ce programme d'investissements est en phase avec les attentes environnementales avec notamment la géothermie et l'électrification de la plateforme.

Les principaux projets du programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé sont présentés dans la cartographie ci-dessous :



1.2.1.2 PARIS-ORLY

1



Description générale

L'aéroport Paris-Orly étend son emprise sur 1 540 hectares au sud de Paris. Sa localisation à 10 km de Paris et sa proximité immédiate des autoroutes A86, A6 et A10 permet un accès rapide au centre de la capitale et au quartier d'affaires de La Défense.

Siège de près de 28 300 emplois directs ¹ l'aéroport est partie intégrante d'un pôle économique de plus de 157 400 salariés ² comprenant le marché d'intérêt national de Rungis, la Sogaris (société anonyme d'économie mixte de la gare routière de Rungis) et le centre commercial de Belle-Épine.

L'aéroport Paris-Orly assure également la desserte aérienne d'un bassin économique de première importance comprenant notamment des nombreuses filières d'excellence (agroalimentaire, santé, finances, aéronautiques, éco-activité) et des pôles de compétitivité et de recherche d'envergure mondiale (Cap digitale, Medicen, Systematic Paris Region, Astech, plateau de Saclay...).

Avec 187 villes desservies ³ en 2022, l'Aéroport de Paris-Orly dispose d'une importante offre aérienne moyen et long courrier directe, diversifiée et en constante expansion contribuant à l'attractivité et au rayonnement international de la région sud francilienne.

La montée en gamme des infrastructures terminales et services de l'aéroport associée à l'attractivité économique et touristique du bassin sud francilien sont autant d'atouts susceptibles d'attirer de nouveaux services aériens directs et complémentaires de ceux de Paris-Charles de Gaulle notamment vers les principaux marchés planétaires à fort potentiel de croissance (Asie, Afrique, Amériques).

La mise en service de la nouvelle salle d'embarquement RPD1 (Refonte du Process Départ International) à Orly 4 en 2021, couplée à de nouvelles capacités de tri bagages a permis de porter la capacité annuelle de la plateforme Paris-Orly à 33 millions de passagers à fin 2022. Paris-Orly est le 2^{ème} aéroport français avec 29,2 millions de passagers accueillis en 2022, soit 91,6 % du niveau de trafic de l'année 2019.

Les chantiers d'amélioration des moyens d'accès à la plateforme se poursuivent avec la construction du nouveau parking à étage en face de la future gare du Grand Paris, prévu pour 2024, afin d'accueillir le prolongement de la ligne 14 et le terminus de la nouvelle ligne 18 en 2027.

¹ Université Gustave Eiffel, Orly Paris, Paris CDG Alliance mai 2022.

² Données 2016. Source : Étude Utopies 2017.

³ Avec un minimum de 12 mouvements dans l'année.

Une infrastructure adaptée

L'Aéroport de Paris-Orly dispose de trois pistes dont la capacité de programmation est de 70 mouvements par heure¹.

En 2022, l'aéroport d'Orly a accueilli 195 791 mouvements, en progression de 65,1 % par rapport à 2021, et représente 89,7 % du trafic de 2019, dernière année avant crise sanitaire.

En tenant compte de la mise en service des nouveaux postes avions au contact d'Orly 4 (projet de refonte du process départ international - RPDI) et des travaux actuels d'agrandissement de salle d'embarquement d'Orly 1B, nécessitant la fermeture temporaire de certains postes avion au contact, l'aéroport dispose de 83 postes de stationnement, dont 57 au contact et faux-contact¹.

Pour les compagnies, les atouts opérationnels de Paris-Orly sont notamment un temps de roulage moyen inférieur à 6 minutes, des seuils de pistes proches des terminaux et une bonne fluidité en approche. De plus, la simplicité de fonctionnement et une offre élevée de stationnement au contact génèrent une grande régularité d'exploitation pour tous types d'avions et une performance opérationnelle accrue, sources de rentabilité et de croissance.

L'aéroport offre également d'importantes opportunités de développement immobilier, très majoritairement de diversification.

Contraintes réglementaires

Le trafic sur l'Aéroport de Paris-Orly doit respecter deux types d'exigences. En premier lieu, l'arrêté du 6 octobre 1994 du ministre de l'Équipement, du Transport et du Tourisme limite à 250 000 par an le nombre de créneaux de décollage et d'atterrissage sur l'Aéroport de Paris-Orly. En 2022, le nombre de mouvements d'avions s'établit à 195 791 mouvements, en progression par rapport à 2021 (118 557 mouvements en 2021).

En second lieu, l'aéroport est soumis depuis 1968 à un couvre-feu quotidien entre 23 h 15 et 6 h 00 pour les décollages et entre 23 h 30 et 6 h 15 pour les atterrissages. Ces exigences ont été reprises par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi Pacte) qui inscrit le plafonnement du nombre de mouvements et le couvre-feu dans la loi en cas de privatisation. En effet, si le Gouvernement décidait de transférer la majorité du capital d'Aéroports de Paris au secteur privé comme il y a été autorisé, le nouveau cahier des charges d'Aéroports de Paris devrait impérativement fixer les modalités de l'autorisation d'exploitation de 250 000 créneaux attribuables et du couvre-feu.

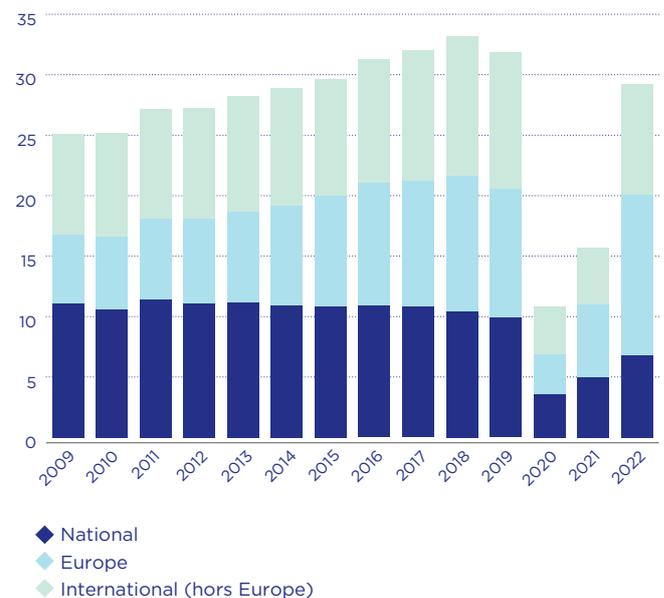
Trafic

Le trafic de la plateforme Paris-Orly est principalement du trafic origine/destination. Cependant, les passagers en correspondance représentent environ 2,6 % du trafic au départ soit près de 383 403 passagers en 2022. Avant l'impact de la pandémie, le trafic de l'Aéroport de Paris-Orly a connu une croissance constante. La structure du trafic connaissait elle-même des évolutions notables avec une forte croissance du trafic européen compensant une baisse du trafic domestique impacté par la montée en puissance du TGV avec la mise en service de la liaison avec Bordeaux en juillet 2017. Durant cette période, la

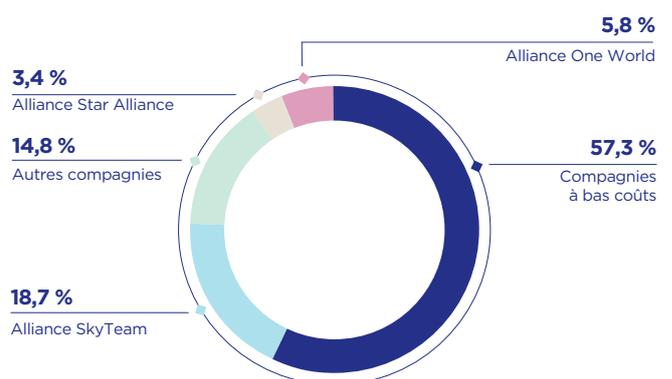
taille des modules utilisés sur la plateforme n'a cessé de croître. Cette évolution de la structure de trafic s'est accompagnée d'une augmentation de 22,8 % du nombre de passagers par avion entre 2011 et 2019. Pendant la pandémie, l'emport moyen a été impacté (130 en 2020, 133 en 2021) mais en 2022 il retrouve un niveau supérieur à celui de 2019 en passant de 146 en 2019 à 149 en 2022.

Évolution du trafic sur la plateforme de Paris-Orly

(en millions de passagers)



Trafic passager par type de compagnie aérienne à Paris-Orly en 2022



Les principales compagnies présentes sur l'Aéroport de Paris-Orly sont Transavia.com (28,2 %), Air France³ (17,0 % du trafic), Vueling (13,2 %), easyJet⁴ (10,3 %), et Air Caraïbes (4,1 %).

¹ Capacité de programmation mixte (arrivées + départs) horaire maximale définie au cours la saison été 2022.

² Offre à mi-décembre 2022, dans une configuration de stationnement et de types avions de référence. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, faisant varier le décompte global.

³ Groupement Air France, KLM.

⁴ Groupement easyJet Airlines Co et easyJet Europe.

Les accès à la plateforme

La plateforme de Paris-Orly se situe à la jonction des autoroutes A6 et A10 et proche de l'autoroute A86. Elle est également desservie par le RER combiné avec une ligne dédiée de métro automatique, dénommée Orlyval.

L'Aéroport de Paris-Orly compte environ 16 460 places de parking¹, dont environ 8 560 situées en parcs proches, au contact direct des terminaux. Un complément de 2 100 places seront mises en service en avril 2023 dans un parking silo construit à proximité de la gare accueillant les nouvelles lignes de métro automatique.

La ligne 7 du tramway a été mise en service le 16 novembre 2013 et permet de relier directement l'aéroport et le quartier « Cœur d'Orly » à la ligne 7 du métro parisien. La phase 2 du projet (prolongation jusqu'à Juvisy, important nœud de transport relié aux lignes C et D du RER) est en cours d'étude et une mise en service à l'horizon 2030 est envisagée.

Plusieurs autres projets de transports en commun ou d'Intermodalité sont en cours ou à l'étude afin d'améliorer la desserte de la plateforme.

Le projet du « Grand Paris Express » prévoit notamment que l'Aéroport de Paris-Orly soit desservi par deux nouvelles lignes de métro automatique :

- ◆ le prolongement de la ligne 14 reliant l'aéroport Paris-Orly à la capitale en 2024, permettant à terme une liaison en 27 minutes vers la station Châtelet-les-Halles au centre de Paris, ou en 40 minutes vers Saint-Denis Pleyel ;
- ◆ la nouvelle ligne 18 quant à elle reliera Paris-Orly au plateau de Saclay en 2027 ce qui permettra une correspondance Fer-Air plus aisée, en 4 stations de métro, entre l'aéroport et la gare TGV de Massy. À partir de 2030, la ligne devrait être ouverte jusqu'à Versailles. La ville sera alors accessible en 30 minutes. À plus long terme, une prolongation est prévue jusqu'à Nanterre.

Les Déclarations d'Utilités Publiques (DUP) des lignes 14 et 18 ont été obtenues respectivement en juillet 2016 et mars 2017.

Les travaux ont commencé en 2018 : le gros œuvre de la gare est désormais terminé et les travaux des corps d'état techniques et de second œuvre sont en cours. Les voies ont été déployées sur l'ensemble de la ligne 14 et les façades de quai sont en place en gare d'Orly. Le tunnelier de la ligne 18 est attendu quant à lui, pour un passage sur radier, en juin 2023 avec 4 mois d'avance sur le planning initial. Il entre sur le terrain d'ADP début 2023. Le génie civil de l'ouvrage annexe côté piste (« OA1 »), commun aux lignes 14 et 18, est réceptionné. Les autres ouvrages annexes de la ligne 14 (« OA Europe » et « Union RN7 ») sont en cours de travaux.

La SNCF conduit les études d'une gare TGV qui pourrait également être créée à l'horizon 2030 à Pont de Rungis, améliorant encore l'accès de la plateforme au vaste réseau de desserte TGV français et européen *via* une station de métro de la ligne 14.

Finalement, Île-de-France Mobilité étudie actuellement un nouveau projet de bus à haut niveau de service (BHNS), le Sénia-Orly, permettant une meilleure desserte locale entre les villes du Val-de-Marne et le pôle multimodal de l'aéroport. Ce BHNS qui empruntera sur la plateforme une bonne partie du tracé du T7 devrait être mis en service en 2030.

Dans le cadre de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers »², comme sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le groupe va porter un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Orly où l'Intermodalité représente l'un des piliers de la décarbonation mais aussi un levier pour l'amélioration de la qualité de service en désaturant les accès routiers. Ce dispositif sera complété par le déploiement progressif de pistes cyclables en liaison avec les territoires riverains.

Le groupe prévoit ainsi l'ouverture du pôle multi-modal à Paris-Orly, avec la mise en service en 2024 de la ligne 14 et ambitionne de doubler le nombre de passagers en correspondance train-avion d'ici 2025.

Programme d'investissements

Les investissements réalisés en 2022 sur la plateforme de Paris-Orly sont décrits au chapitre 5¹.

Le programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé prévoit notamment :

- ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-PO, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages ;
- ◆ la réalisation d'aménagements connexes (dévoiements, certaines mesures conservatoires...) à la mise en service de la gare Grand Paris, pris en charge par Aéroports de Paris. La majorité des coûts sont pris en charge par la Société du Grand Paris (SGP) ;
- ◆ la rénovation et la mise en conformité de la piste 2. Ces investissements permettront de maintenir la pérennité, la sécurité et la conformité de la piste.

En outre, la plateforme de Paris-Orly dédie des moyens au maintien de son patrimoine et à la robustesse de ses infrastructures avec notamment la rénovation des aires et des voies de circulation.

Le programme d'investissements couvre également l'offre de stationnement et de mobilités, la smartisation ainsi que des opérations ciblées de satisfaction clients.

Enfin, ce programme d'investissements est en phase avec les attentes environnementales avec notamment la mise en place d'une pompe à chaleur, de panneaux photovoltaïques, d'une nouvelle centrale froid et l'électrification de la plateforme.

¹ Tout type de stationnement confondus : véhicules légers, motos, personnes handicapées ou à mobilité réduite ou véhicules électriques hors dépose et emport minute.

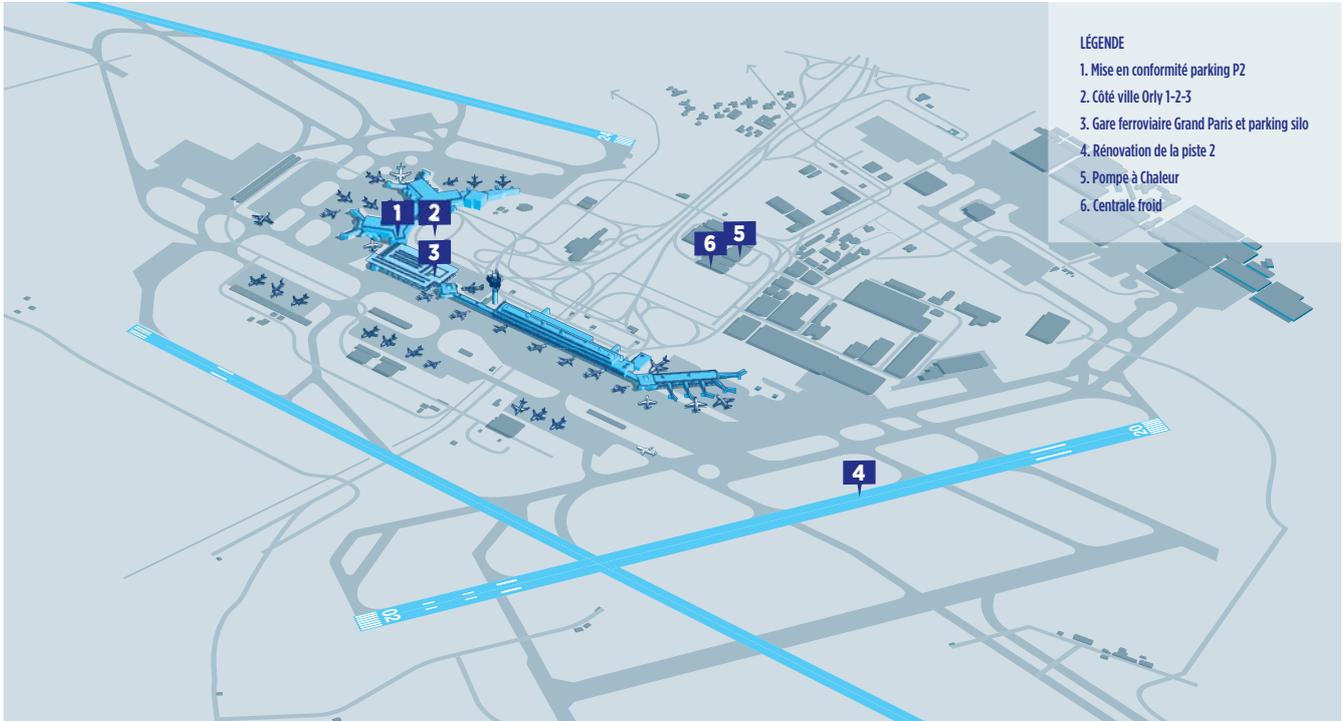
² Annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022 (voir la section 5.1 « Faits marquants » du présent document).

³ Voir paragraphe du chapitre 5.3.1 intitulé « Investissements des périodes couvertes par l'information financière présentée ».

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

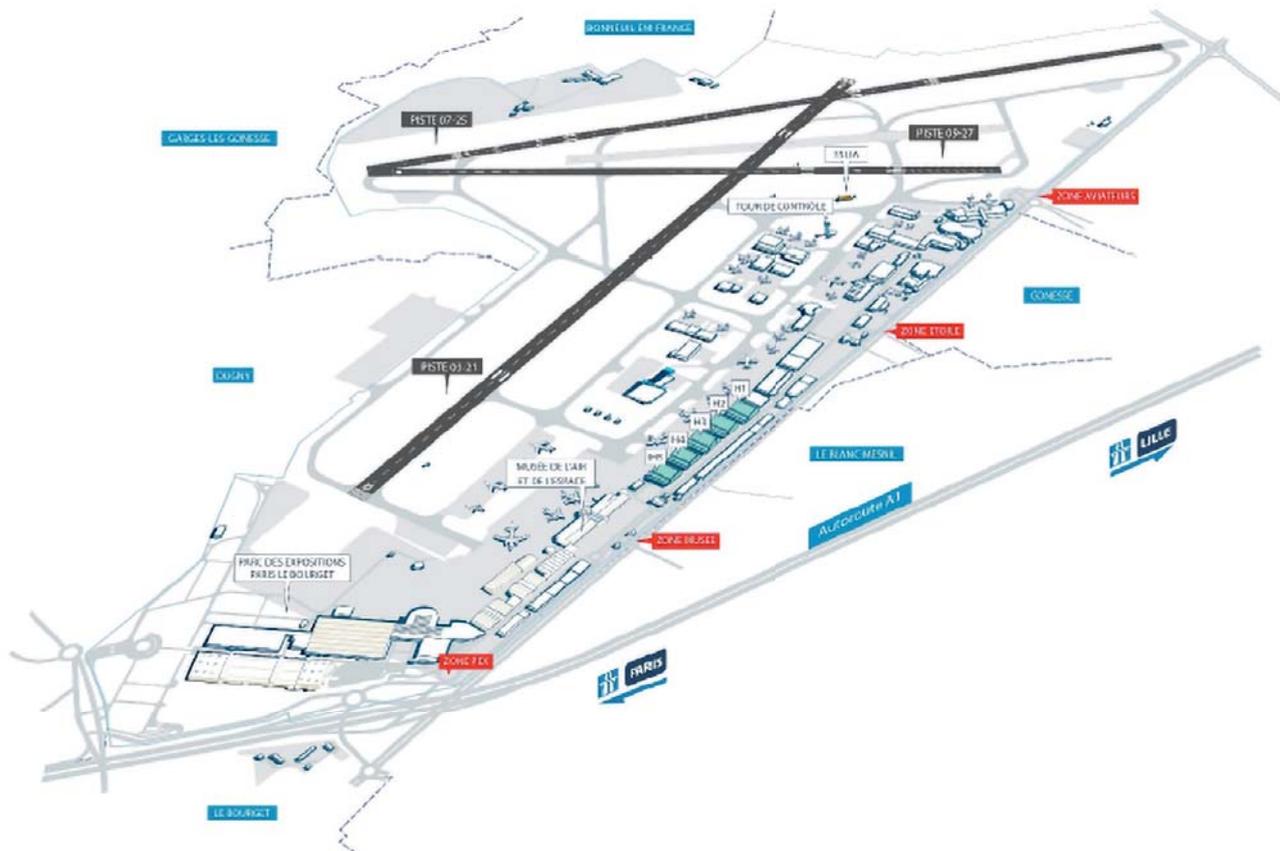
LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Les principaux projets du programme prévisionnel d'investissements 2022-2024 sont présentés dans la cartographie ci-dessous :



1.2.1.3 PARIS-LE BOURGET

1



Description de la plateforme

Implanté sur 553 hectares à 7 kilomètres au nord de Paris, l'aéroport de Paris-Le Bourget est le 1^{er} aéroport en matière d'aviation d'affaires en Europe. Grâce à sa proximité avec les principaux hôpitaux de l'APHP et sa simplicité de fonctionnement, Paris-Le Bourget est aussi le premier aéroport européen en matière de vols sanitaires et médicaux. L'aéroport accueille également de nombreux vols protocolaires de délégations étrangères (chefs d'État, ministres...). Avec ses trois pistes et ses aires de stationnement, il peut accueillir tous types d'avions, y compris les gros-porteurs. Paris-Le Bourget est également un centre d'excellence de l'industrie aéronautique : une trentaine de bâtiments accueillent près de 100 entreprises de maintenance, équipement et aménagements d'avions et services aéroportuaires. L'aéroport est également un haut lieu de la formation aéronautique avec la présence du campus de l'AFME (Métiers de la maintenance et commerciaux) et de la société Flight Safety (Pilotes). Les entreprises installées sur le site accueillent plus de 3 500 emplois directs et près de 10 000 indirects dans les métiers de l'exploitation, de la maintenance, des services et même de la culture avec le musée de l'Air et de l'Espace qui a fêté son centième anniversaire en 2019 et la Galerie d'art Gagosian, ainsi que la construction d'un centre de conservation d'œuvres d'art ouvert en 2020. Après une année 2021 qui a amorcé une reprise du trafic avec 51 745 mouvements, l'activité en 2022 a été très dynamique avec 63 780 mouvements.

L'Aéroport de Paris-Le Bourget a joué un rôle important au plus fort de la crise sanitaire, permettant le transport de patients, d'organes ou de matériel médical grâce à la présence de sociétés spécialisées dans ce domaine. L'aéroport est resté ouvert, il a ainsi pu contribuer à la connectivité aérienne alors que de nombreuses compagnies aériennes régulières ou d'autres modes de transports ont pu être très affectés.

Bien que les difficultés économiques engendrées par la crise sanitaire aient contraint le Groupe ADP à revoir son programme d'investissement, d'importants projets ont néanmoins été engagés permettant de conserver l'objectif de mise en conformité, de modernisation et de développement de la plateforme aéroportuaire pour les prochaines années :

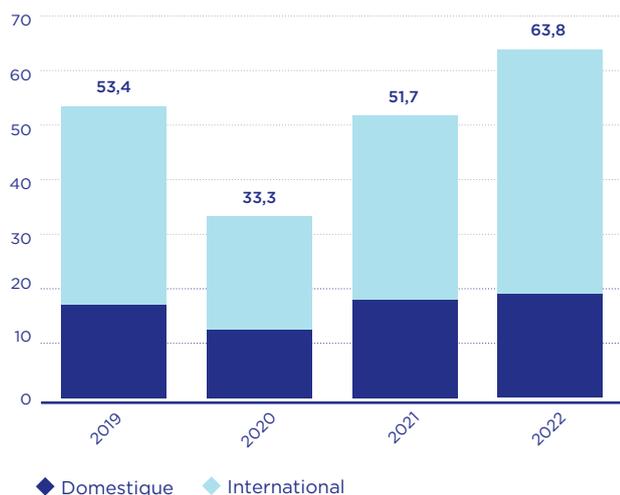
- ◆ la poursuite des travaux de l'implantation de la gare « Le Bourget Aéroport » sur l'emprise de la plateforme, dans le cadre du projet de la ligne 17 du Grand Paris Express ;
- ◆ la réhabilitation de la piste 03/21 désormais apte à accueillir dans les meilleures conditions les appareils, notamment lors du Salon International de l'Air et de l'Espace ;
- ◆ le chantier de la nouvelle caserne des pompiers aéronautique dont la mise en service a eu lieu en décembre 2022 ;
- ◆ Les opérations de maintenance et de réfection des hangars historiques dits Lossier en 2021/2022.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

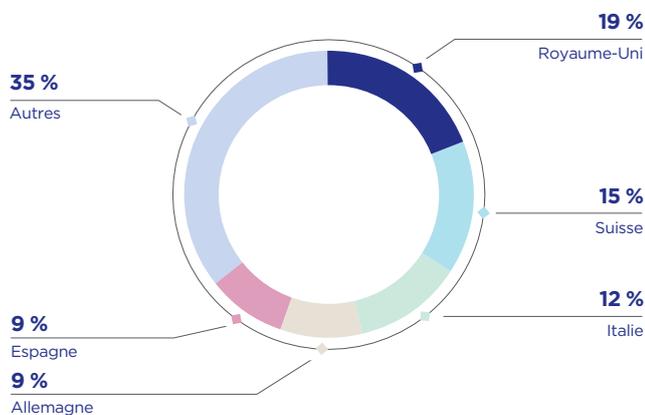
LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Enfin, la plateforme de Paris-Le Bourget est un pôle important de l'activité immobilière du groupe et une part importante des revenus immobiliers de l'aéroport de Paris-Le Bourget proviennent des activités aéronautiques dont la formation et la maintenance.

Trafic



À noter que si le trafic de 2022 a été soutenu, il est notoirement inférieur à celui des années 1991 et 2007 qui ont constitué des années records.



Contraintes réglementaires et limitation des nuisances

Afin de limiter les nuisances sonores pour les riverains, les décollages des avions à réaction, l'utilisation des dispositifs d'inversion de poussée ainsi que l'utilisation de la piste 2 par les avions de plus de 5,7 tonnes sont interdits entre 22 h 15 et 6 h 00.

L'ensemble des restrictions d'exploitation visant à réduire les nuisances sonores se trouvent explicitées dans l'arrêté du 15 février 2011.

Le marché de l'aviation d'affaires

L'aviation d'affaires est utilisée en tant qu'outil professionnel tant par des sociétés que par des particuliers sous trois formes complémentaires :

- ◆ l'aviation d'affaires commerciale, dans laquelle des compagnies de transport à la demande louent des avions « taxis » avec leur équipage pour la durée d'un vol, et pour laquelle le coût des trajets dépend du type d'avion et du nombre d'heures de vol ;
- ◆ l'aviation d'affaires en multipropriété, dans laquelle une compagnie fait l'acquisition d'une quote-part d'un avion correspondant à un certain volume annuel d'heures de vol ;
- ◆ l'aviation d'affaires dite *corporate*, dans laquelle une société possède sa propre flotte et emploie son propre équipage pour ses besoins exclusifs.

Pour les voyageurs d'affaires, la plateforme de Paris-Le Bourget présente plusieurs avantages :

- ◆ la rapidité des embarqu岸ements et débarqu岸ements grâce à la mise en place de procédures optimisées pour le transfert entre l'avion et le transport au sol ;
- ◆ la qualité de son infrastructure aéronautique ;
- ◆ sa proximité avec Paris ;
- ◆ la présence des plus grands opérateurs mondiaux d'assistance à l'aviation d'affaires, garantissant la qualité de service, la qualité de service et la confidentialité offertes dans les déplacements ;
- ◆ la présence sur place des centres européens de maintenance de trois des cinq grands constructeurs mondiaux d'aviation d'affaires ;
- ◆ la possibilité d'atteindre des destinations non desservies par les lignes commerciales classiques ;
- ◆ la qualité des services fournis au sol et la possibilité de tenir des réunions à l'intérieur même de l'aéroport.

Concurrence et attractivité

L'aéroport de Paris-Le Bourget a conservé en 2022 sa place de leader de l'aviation d'affaires en Europe en termes de mouvements. La plateforme est ainsi encore loin devant ses principaux concurrents, Nice et Genève, qui ont également bénéficié d'un trafic dynamique au premier semestre 2022. L'aéroport continue d'attirer les principaux acteurs de l'aviation d'affaires. La plateforme comptait en 2022 sept assistants, dits FBO (Signature Flight Support, Jetex Flight Support, Universal Aviation, Advanced Air Support International, Dassault Falcon Services, ExecuJet, et Astonsky).

Flightsafety, acteur majeur dans la formation des pilotes, a augmenté son offre en installant de nouveaux simulateurs dans son centre.

De même, les grands constructeurs internationaux (Dassault Falcon, Cessna, Embraer et TAG, complétés en 2021 par Bombardier et Gulfstream) ont implanté des centres de maintenance à vocation européenne sur la plateforme de Paris-Le Bourget. La principale compagnie mondiale d'aviation d'affaires NETJET a quant à elle implanté un centre de maintenance en 2022.

L'usine Airbus Hélicoptères (fabrication de pales d'hélicoptères) continue de développer son activité avec près de 800 emplois aux abords de la plateforme en développant des nouvelles technologies pour minimiser l'impact sonore des hélicoptères et en préparant l'avènement de la mobilité aérienne électrique (VTOL).

D'autres entreprises continuent à solliciter des emprises foncières pour leur développement ou leur implantation en soumettant des projets pour les années à venir. L'ensemble des activités existantes au sein de l'aéroport s'inscrit dans le cadre du développement annoncé autour de la Métropole du Grand Paris, et notamment dans la perspective de l'implantation de la gare « Le Bourget Aéroport » du Grand Paris Express, annoncée pour 2026.

Le pôle métropolitain de l'aéroport Paris-Le Bourget

Le Bourget est l'une des 8 villes regroupées au sein du nouvel Établissement Public Territorial « Paris Terres d'Envol », composante de la Métropole du Grand Paris constituée début 2016. La plateforme aéroportuaire est pleinement associée avec les communes riveraines aux travaux préparatoires diligentés par la société du Grand Paris et l'Organisation des Jeux Olympiques à Paris en 2024, les études tenant compte des axes majeurs d'aménagement de la zone Sud de la plateforme. Le déploiement de certaines installations dans l'environnement de la plateforme est une opportunité qui s'inscrit dans les études de développement. En 2022, le Groupe ADP a participé activement au processus de consultation sur la mise en place d'un réseau de géothermie sur l'intercommunalité, qui va couvrir le périmètre aéronautique et permettre d'atteindre l'objectif de neutralité carbone en 2025. Le Groupe ADP travaille en même temps à la relance de l'aménagement de la plateforme aéroportuaire, au développement de groupement de maintenance aéronautique et participe à la création de hangars et d'aires de stationnement avions en zone centrale.

Propositions pour 2022-2023

La plateforme de Paris-Le Bourget bénéficiera de l'arrivée certaine de la ligne de métro 17 qui renforcera considérablement l'attractivité et l'accessibilité de la plateforme, motivant ainsi des opérations d'entretien des infrastructures et de valorisation de la zone.

Si les projets d'investissements prévisionnels pour la plateforme de Paris-Le Bourget porteront prioritairement sur le maintien du patrimoine, un effort particulier sera également porté sur les enjeux environnementaux et d'innovation. Paris Le Bourget se doit d'être une vitrine des meilleures pratiques environnementales et prolonger son statut de plateforme pionnière pour servir de laboratoire à l'aviation du futur.

Pour répondre à des objectifs environnementaux, la plateforme de Paris-Le Bourget met en place des éclairages LED sur les postes avions, tout en déployant progressivement un programme d'électrification côté piste pour les équipements mobiles sur les parkings avions afin de permettre de limiter l'usage des moteurs thermiques (APU). Une approche volontariste pour inciter les assistants en escale (FBO) à électrifier leurs engins de piste a été également engagée, elle vise aussi à proposer à ces acteurs de tester des nouveaux équipements zéro émission en situation réelle (Par exemple l'usage de groupes électrogènes électriques pour alimenter les avions au sol).

De plus, l'aéroport de Paris-Le Bourget est le premier aéroport français à disposer de deux offres permanentes de biocarburants aéronautique (SAF) *via* les sociétés TotalEnergies et World Fuel Services (WFS) avec des taux d'incorporation très au-dessus des exigences réglementaires (-30 %).

Accès à la plateforme

En attendant la mise en service de la ligne 17 du Grand Paris Express en 2026, le Groupe ADP a lancé en 2022 la mise en place de navettes électriques entre la gare RER existante de la ville du Bourget et l'aéroport pour améliorer l'accès pour les salariés. Ce projet a fait l'objet d'un partenariat avec le musée de l'Air et de l'Espace, Dassault, et l'entreprise Manutan, il est plébiscité par les utilisateurs.

Le projet de piste cyclable dite « RER Vélo » devrait desservir l'aéroport à partir de 2024, il offrira un nouveau mode d'accès à la plateforme depuis Paris intramuros.

Programme d'investissement

Le programme d'investissements sur l'année 2022 mis en œuvre par le Groupe ADP a concentré son effort d'investissement sur les opérations prioritaires, investissements de maintenance et de mise en conformité réglementaire tout en intégrant les enjeux autour de la décarbonation et la reprise progressive du développement immobilier.

Les investissements de maintien du patrimoine sont les principaux postes d'investissements du programme 2022. Ils recouvrent la rénovation des réseaux (eau potable, eaux usées, eaux pluviales, électricité), la poursuite du remplacement des portes des hangars « Lossiers » et la reprise du renouvellement de la flotte de véhicules et engins avec un objectif fort de décarbonation.

L'année 2022 aura vu également la mise en œuvre de la nouvelle caserne de pompiers (SSLIA).

Sur les aérodromes des investissements ont été également réalisés pour accueillir les nouvelles mobilités aériennes électriques, des bornes de recharge pour les avions et des équipements spécifiques pour les véhicules à décollage et atterrissages verticaux (VTOL).

Aérodromes d'Aviation Générale (AAG)

Le Groupe ADP détient et gère dix aérodromes civils d'aviation générale situés en région Île-de-France :

- ◆ Meaux-Esbly, sur une superficie de 103 hectares ;
- ◆ Pontoise-Cormeilles-en-Vexin, sur une superficie de 237 hectares ;
- ◆ Toussus-le-Noble, sur une superficie de 167 hectares ;
- ◆ Chavenay-Villepreux, sur une superficie de 48 hectares ;
- ◆ Chelles-le-Pin, sur une superficie de 31 hectares ;
- ◆ Coulommiers-Voisins, sur une superficie de 300 hectares ;
- ◆ Étampes-Mondésir, sur une superficie de 113 hectares ;
- ◆ Lognes-Émerainville, sur une superficie de 87 hectares ;
- ◆ Persan-Beaumont, sur une superficie de 139 hectares ;
- ◆ Saint-Cyr-l'École, sur une superficie de 75 hectares.

Par ailleurs, le Groupe ADP assure la gestion de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Le Groupe ADP est également très attentif à l'intégration de l'activité aéronautique des AAG dans le tissu urbain et à la diminution de l'impact des nuisances. L'année 2022 a vu l'activité de l'aviation légère reprendre une dynamique. Le changement de mode de vie des riverains (accroissement du télétravail), engendre parfois des tensions compte tenu des nuisances sonores.

Le dialogue avec les associations, collectivités locales est fondamental, un travail continu au travers de chartes de bonne conduite (Comme celle signée en 2022 sur l'aérodrome de Lognes) permet de mettre en place des bonnes pratiques à l'attention des pilotes notamment en matière de respect des trajectoires pour préserver les populations concernées. L'essor de l'aviation électrique et le développement de moteurs moins bruyants permet d'attester d'avancées technologiques

prometteuses. À ce titre, le Groupe ADP met à disposition ses aérodromes pour favoriser une aviation décarbonée et plus silencieuse. La présence de plusieurs avions école électriques, les expérimentations sur les futurs engins volants électriques à décollage et atterrissage verticaux (VTOL) et l'hébergement de PME innovantes et de centres de formation, attestent de la volonté du Groupe ADP d'inscrire les aérodromes comme des incubateurs de l'aviation de demain.

Pour stimuler l'innovation sur les aérodromes, le Groupe ADP a lancé plusieurs initiatives dont un Appel à Manifestation d'Intérêt « Play Your Airfield » en vue d'identifier des projets innovants portés par des start-up, PME/ETI et grands groupes au service des enjeux environnementaux et pour créer des synergies avec les territoires dans les domaines de l'emploi et de la formation..

1.2.2 PLATEFORMES INTERNATIONALES

1.2.2.1 Ankara



Description générale

L'aéroport international Esenboğa d'Ankara (ESB) se présente comme la porte d'entrée du centre de la Turquie vers le monde. L'aérogare ultramoderne a accueilli 13,7 millions de passagers en 2019 et 8,6,0 millions de passagers en 2022, soit 63 % du niveau de trafic de 2019.

Selon l'Institut turc de la statistique (TurkStat), la population d'Ankara a atteint 5,7 millions d'habitants au 31 décembre 2022, ce qui en fait la deuxième ville la plus peuplée de Turquie après Istanbul (source : TurkStat, 2022).

C'est la capitale de la Turquie, qui accueille le gouvernement turc et toutes les ambassades étrangères. Située au centre des réseaux autoroutiers et ferroviaires du pays, Ankara et ses environs sont également une région importante pour les activités commerciales.

L'aéroport Esenboğa d'Ankara (ESB) est situé à 28 km.

Ankara connaît une croissance économique stable avec un PIB de 40 milliards USD et 8,63 % du PIB national.

Ankara abrite un grand nombre des principales institutions de la Turquie, notamment la présidence, le parlement et plusieurs ministères. Cela a conduit au développement d'un secteur des services florissant, notamment dans des domaines tels que la finance, le droit et le conseil.

Ces dernières années, Ankara est également devenue une plaque tournante de l'industrie de la défense du pays, plusieurs grandes

entreprises de défense ayant leur siège dans la ville. Cela a contribué de manière significative à la croissance économique de la ville et a permis d'attirer davantage de personnes dans la ville.

Centre de l'administration du pays et de la politique, Ankara a une économie en pleine expansion. Tant pour des raisons économiques que politiques, Ankara attire de plus en plus de personnes en ville. La propension à prendre l'avion augmente à mesure que le vol devient une routine plutôt qu'un privilège. En outre, Ankara et ses environs abritent de nombreux Turcs de souche en Europe, qui ont tendance à rendre visite à leurs amis et parents au moins une fois par an. En bref, Ankara présente un grand potentiel pour l'avenir en raison de son statut de centre gouvernemental, de sa croissance économique et de ses nombreux émigrants en Europe. Le trafic d'ESB a des rendements élevés en raison de son potentiel de trafic non satisfait et de son profil de passagers haut de gamme.

La construction du tout nouvel aéroport d'Ankara Esenboğa (ESB) a été achevée en 2006. L'aéroport regroupe les terminaux domestiques et internationaux dans un seul bâtiment, ce qui augmente l'efficacité opérationnelle et facilite le flux des passagers.

L'installation est équipée des dernières technologies, qui contribuent toutes à la sécurité et à l'efficacité des opérations. La fluidité des opérations garantit des délais d'exécution courts dans l'ESB.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

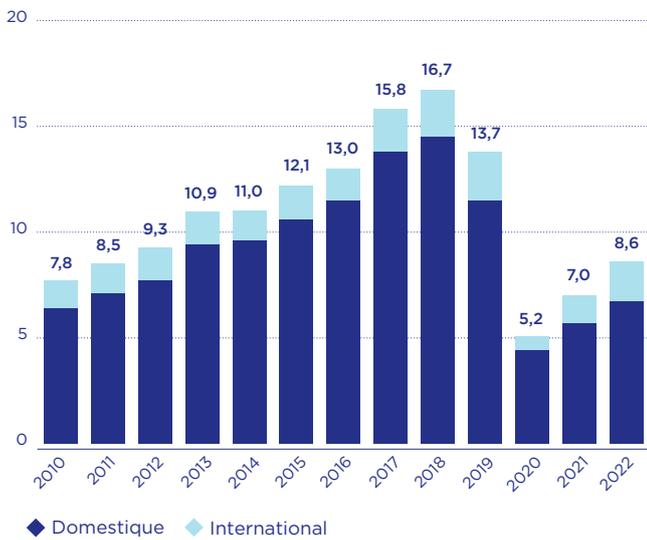
Pour le Covid, Ankara a mis en œuvre des mesures conformes aux recommandations de l'AESA, de l'ECDC, de l'OACI et de l'ACI. Ankara a reçu l'accréditation sanitaire de l'ACI en 2020 et l'a renouvelée en 2022.

TAV a un contrat existant pour exploiter l'aéroport d'Ankara Esenboğa jusqu'en mai 2025. Le 20 décembre 2022, TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour développer et exploiter l'aéroport d'Esenboğa entre 2025 et 2050. Le contrat de concession a été signé le 1^{er} février 2023.

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'ANKARA

(en millions de passagers)



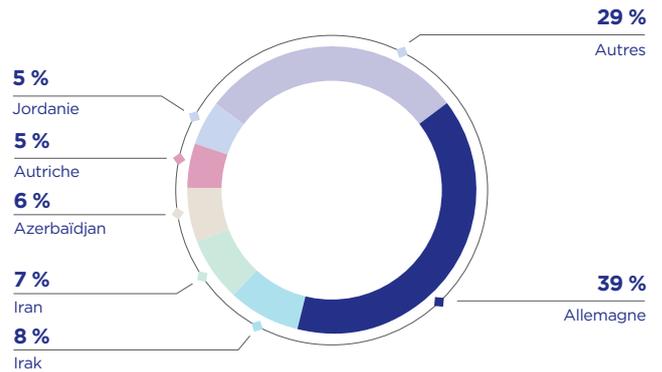
Trafic passager international par destination et par compagnie aérienne à Ankara

Le trafic de l'aéroport augmente à un rythme soutenu. Le trafic de passagers a augmenté de plus de 23 % sur la période 2014-2021 et a atteint 8,6 millions en 2022.

Les passagers internationaux traités ont atteint 1,9 million en 2022. Dusseldorf, Munich, Amman, Bagdad, Baku, Téhéran, Stuttgart et Vienne sont quelques-unes des principales routes internationales du réseau d'ESB, tandis qu'il reste encore du potentiel pour des vols directs vers de nombreuses autres destinations non desservies.

ESB dessert actuellement 21 destinations internationales sans escale. Qatar Airways, Iraqi Airways, Azerbaijan Airways, Ariana Afghan Airlines and Corendon Airways sont quelques-uns des transporteurs internationaux opérant dans ESB. De même, des transporteurs turcs tels que Pegasus Airlines, Turkish Airlines et Sun Express, Freebird exploitent des services internationaux au départ et à destination d'ESB.

Trafic international



Infrastructure

La superficie totale de l'aéroport est de 11,8 millions de m², dont 182 000 m² dans la zone du terminal. Le parking a une superficie de 108 000 m².

Pistes

ESB a deux pistes parallèles. La plus longue mesure 3 752 m x 60 m et peut donc accueillir les plus grands avions de l'industrie. La capacité de la piste est de 23 ATM/heure.

Terminaux

La superficie du terminal de l'aéroport est de 182 158 m², avec un terminal supplémentaire pour l'aviation générale de 508 m². Il y a 138 comptoirs d'enregistrement et 18 passerelles d'embarquement (dont 13 pour les vols intérieurs).

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

La période de concession actuelle court jusqu'en mai 2025. TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour développer et exploiter l'aéroport d'Esenboğa entre 2025 et 2050. Les tarifs officiels sont réglementés par (Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü - la Direction générale de l'Autorité des aéroports d'États) et s'élèvent à 15 euros par passager départ international.

Le tarif pour les passagers en transit est de 2,5 euros jusqu'en 2025 et 5 euros entre 2025 et 2050, et le tarif domestique est de 3 euros par passager au départ. Le régime de concession comprend une garantie de volume de trafic par DHMI pour les recettes aéronautiques domestiques et internationales (jusqu'en 2025).

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	Red./pax International	Red./pax Domestique	Garantie de volume	Redevances de concession
Ankara Esenboga	Build Operate Transfer (BOT - Constuction, Exploitation, Transfert) (Mai 2025)	100 %	Terminal	15 € 2,5 € (correspondance)	3 €	0,6 M dom, 0,75 M Int'l pour 2007 + 5 % par an	-
New Ankara Esenboga (début en mai 2025)	Lease (Mai 2050)	100 %	Terminal	15 € 5 € (correspondance)	3 €	No	119 M€ up front 10 M€ de 2025 à 2029 15 M€ de 2030 à 2049 + VAT

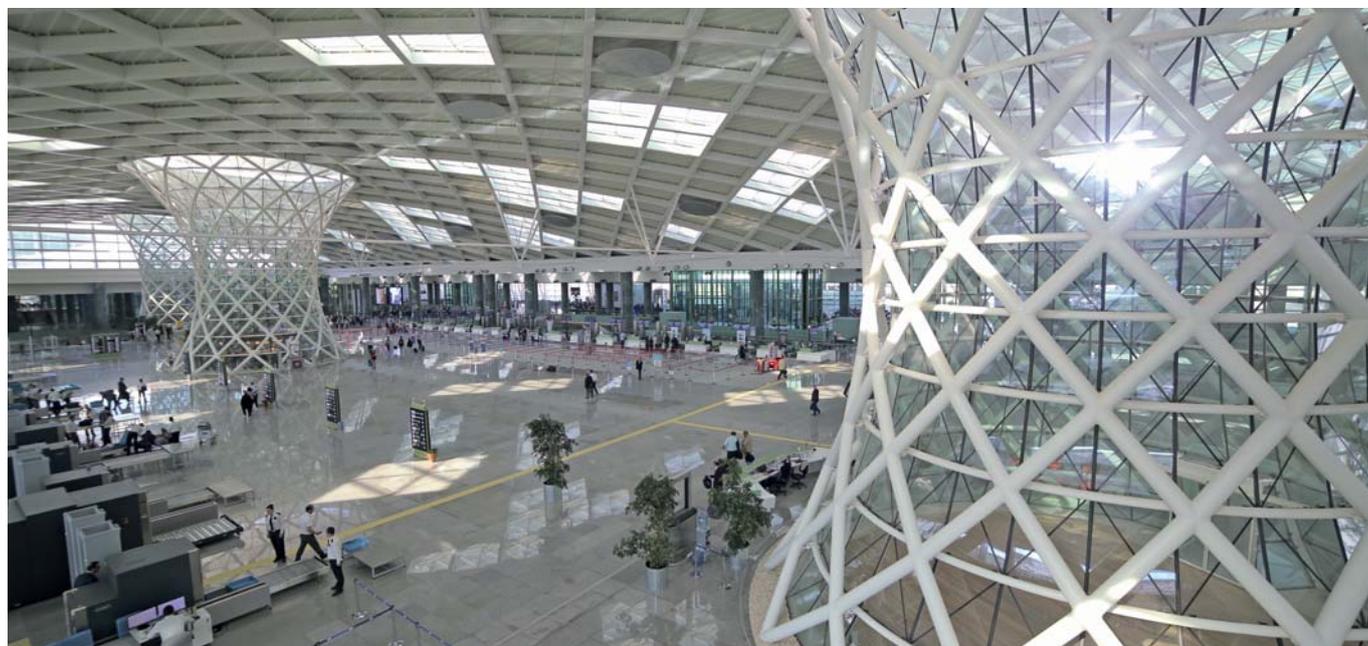
Accès

Le transport vers l'aéroport est possible par des taxis, des navettes ou des bus réguliers. La nouvelle route menant à l'aéroport a considérablement réduit le temps de transport. La distance jusqu'au centre-ville est de 28 km. Une nouvelle ligne de métro pour relier l'aéroport au centre ville est également en projet.

Programme d'investissement

Dans le cadre de l'appel d'offres remporté par TAV Airports pour l'exploitation de l'aéroport d'Ankara Esenboğa pour la période du 24 mai 2025 au 23 mai 2050, l'investissement visant à augmenter les capacités de l'aéroport, notamment par la construction d'une piste supplémentaire et d'une extension du terminal passagers, est estimé à environ 300 millions d'euros dont les deux tiers (c. 210 millions d'euros) seront engagés entre 2023 et 2026, et un tiers (c. 90 millions d'euros) à démarrer au plus tard en 2038.

1.2.2.2 Izmir



Description générale

4,5 millions de personnes ¹ résident à Izmir, qui est la troisième ville la plus peuplée de Turquie. Également connue sous le nom de « perle de la mer Égée », Izmir est une destination touristique majeure sur la côte égéenne de la Turquie et est réputée pour ses sites historiques, ses plages et ses centres de vacances. La ville attire chaque année plus d'un million de visiteurs étrangers grâce à ses nombreuses attractions touristiques (², Tableau). Abritant l'un des plus grands ports de Turquie en termes de taille et de

nombre de navires en 2022, qui étaient de 1,1k. ³, Izmir a également un volume élevé de commerce résultant contribution de 6,4 % de la production du PIB en Turquie ⁴. Izmir a une moyenne d'exportation de 11 milliards USD et une moyenne d'importation de 10,1 milliards USD. Alors qu'Izmir a dégagé un excédent du commerce extérieur au cours de cette période avec un rapport exportations-importations de 110 %, elle a également une part de 6,6 % dans les exportations totales de la Turquie. ⁵

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
NATIONALITÉ	ADB	ADB	ADB	ADB	ADB	ADB	ADB	ADB
Total Afrique	1 934	1 237	1 719	2 007	3 221	863	1 084	3 261
Total Amérique	8 495	6 446	6 433	7 801	10 780	2 914	6 079	18 719
Total Asie	102 963	69 562	102 257	99 566	120 406	8 277	48 064	105 686
Total Europe	771 599	535 920	554 708	668 939	886 702	245 972	499 895	1 133 113
Total CIS (<i>Commonwealth of Independent States</i>)	39 906	13 855	41 211	80 246	90 678	23 486	75 150	74 756
Total Pas de Nationalité	819	335	491	807	1 561	419	811	1 735
TOTAL	926 729	627 355	706 819	859 366	1 113 348	281 931	631 083	1 337 270

¹ Turkish Statistical Institute, 2022, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuclari-2022-49685>

² Ministry of Culture and Tourism, 2022, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html>

³ Ministry of Transport and Infrastructure, 2022, <https://denizcilikistatistikleri.uab.gov.tr/gemi-istatistikleri>

⁴ Turkish Statistical Institute, 2021, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Il-Bazinda-Gayrisafi-Yurt-Ici-Hasila-2021-45619>

⁵ General Directorate Development Agency, 2021, <https://investinizmir.com/why-izmir/strong-economy/>

TAV Airports a construit de tout nouveaux terminaux internationaux et domestiques pour l'aéroport d'Izmir (ADB) afin d'augmenter la capacité et de répondre à la demande croissante de transport aérien de/vers la ville.

L'aéroport d'Izmir (ADB) est le point d'entrée de la région égéenne pour les visiteurs. La ville est située à proximité des principaux districts touristiques tels que Çeşme, Selçuk et Kuşadası.

Les investissements en cours dans les centres de vacances et les salles de conférence stimuleront le tourisme à Izmir et la région deviendra l'une des destinations touristiques les plus populaires de Turquie pour les visiteurs étrangers.

La ville d'Izmir et ses environs sont une destination de vacances populaire pour les Allemands et les Chypriotes turcs, ainsi que pour les voyageurs britanniques, iraniens et néerlandais ¹.

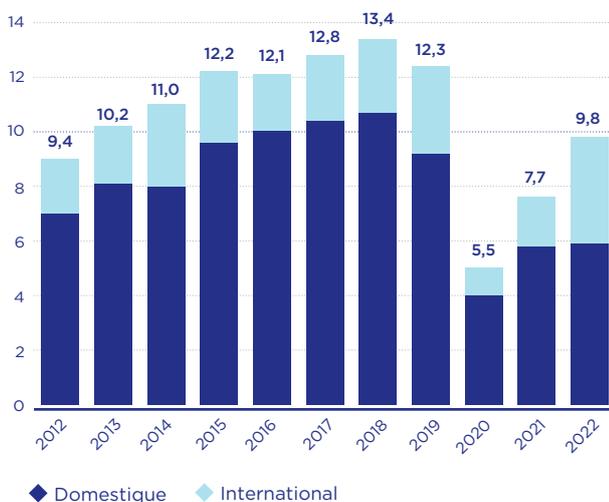
Le terminal international de l'aéroport d'Izmir (ADB) a été construit en 2006 et a la capacité de traiter 5 millions de passagers par an. Le terminal international est équipé des dernières technologies des systèmes d'aviation, qui contribuent tous à l'efficacité, à la sécurité et à la rapidité des opérations.

Après la construction, alors que la taille du terminal domestique est passée à 200 000 m², la capacité annuelle de passagers a augmenté de 25 millions de pax. L'aérogare offre une expérience unique aux passagers, tant sur le plan fonctionnel qu'esthétique, avec des lignes nettes et contemporaines, des jardins et des piscines intérieurs et des zones internes spacieuses. Les passagers peuvent voir les avions stationnés, l'aire de trafic et les avions qui décollent, même depuis la salle d'enregistrement. Avec un toit voûté de 29 mètres, le terminal a été conçu pour avoir une apparence cohérente avec le terminal international. L'aéroport d'Izmir, qui a mené conjointement les enquêtes ACI ASQ en 2019, a augmenté sa note de satisfaction globale des passagers de 4,27 à 4,44 selon le résultat de 2022 et est certifié 4 étoiles par Skytrax pour le confort et la qualité du service.

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'IZMIR

(en millions de passagers)

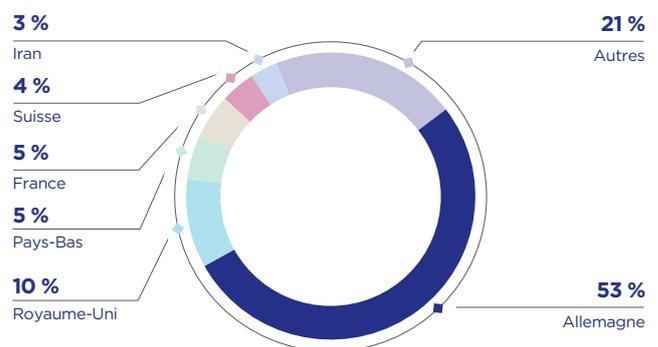


Trafic passager international par destination et par compagnie aérienne à Izmir

L'aéroport d'Izmir est desservi par des vols internationaux directs pour un total de 72 destinations, opérés par 33 compagnies aériennes différentes, y compris les vols charters saisonniers d'été.

Si Sun Express et Pegasus Airlines sont les principaux transporteurs, Turkish Airlines, Corendon Airlines, Jet2 Airlines, easyJet, TUI Airways and Freebird font partie des compagnies aériennes internationales opérant à Izmir.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructure

PISTES

L'aéroport d'Izmir dispose de deux pistes parallèles. La plus longue mesurant 3 240 par 45 m, pouvant donc accueillir les plus grands avions de l'industrie.

La capacité de la piste est de 30 mouvements par heure.

TERMINAUX

La superficie du terminal de l'aéroport est de plus de 311 000 m², avec un terminal domestique de 203 000 m², un terminal international de 108 000 m² et un terminal supplémentaire d'aviation générale de 1527 m². Il y a 77 comptoirs d'enregistrement nationaux et 66 comptoirs d'enregistrement internationaux, ainsi que 17 portes d'embarquement.

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

La période de concession actuelle court jusqu'en décembre 2034. Les tarifs officiels sont réglementés par la DHMI et s'élèvent à 15 euros par passager international au départ. La redevance pour passager en transit est de 2,5 euros, et la redevance par passager domestique est de 3 euros. Le régime de concession comprend une redevance de concession à DHMI de 29 millions d'euros + TVA par an.

¹ Ministry of Culture and Tourism, 2022, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html>

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

Aéroport	Type Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2019 Pax (mpax)	Red./pax International	Red./pax Domestique	Red. Sécurité/ paxl ³	Garantie de volume	Redevance de concession
Izmir A.Menderes (Ege) ²	Concession	100 %	Terminal	12,4	15 € 2,5 €	3 €	0,75 €	Non	29 M€ +TVA ¹

¹ Comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 13,5 M€ en 2015 à 32,4 M€ en 2032 plus charges financières de 17,8 M€ en 2015 à 0 M€ en 2032.

² DHMI a prolongé de deux ans les périodes d'exploitation d'Antalya, Ankara, Gazipasa-Alanya, Izmir et Milas-Bodrum en février 2021.
<https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/909767>

³ Les frais de sécurité pour les passagers internationaux sont perçus dans les aéroports turcs à partir de janvier 2019.

Accès

L'aéroport d'Izmir est proche et bien relié au centre-ville. Le transport en bus vers le centre-ville ne prend que 20 minutes. L'accès est également possible par des navettes, des trains et des taxis.

Programme d'investissement

Aucun investissement important n'est prévu pour 2023.

1.2.2.3 Almaty

1



Description générale

TAV Airports a repris les opérations à Almaty, la capitale économique et l'aéroport le plus fréquenté du Kazakhstan en avril 2021. TAV est désormais propriétaire à 85 % de l'aéroport d'Almaty et des entreprises de carburant et de restauration associées, et le Kazakhstan Infrastructure Fund, géré par VPE Capital et soutenu par Kazyna Capital Management, détient les 15 % restants. Almaty est le premier aéroport du portefeuille de TAV où la société est propriétaire de l'aéroport. Principale porte d'entrée de l'aviation au Kazakhstan et base de la compagnie nationale Air Astana, l'aéroport d'Almaty est un carrefour important sur la « route de la soie » moderne.

Almaty, qui est la capitale commerciale du Kazakhstan, est située dans le sud-est du pays et constitue un centre commercial majeur de l'initiative « Belt and Road », connue sous le nom de « route de la soie » moderne, qui relie la Chine centrale à l'Asie occidentale, à l'Europe et à l'Afrique. C'est également le centre financier et culturel du Kazakhstan, ainsi que sa ville la plus peuplée et la plus cosmopolite, avec une population de plus de 2 millions d'habitants. Le Kazakhstan est le leader de l'Asie centrale en matière de croissance économique et génère environ 60 % du PIB de la région.

Le prix d'achat de 415 millions USD convenu le 7 mai a été revu à la baisse le 29 avril 2020 pour tenir compte de la diminution du trafic due à la pandémie. Le consortium, dont TAV est actionnaire à 85% versera 50 millions de dollars supplémentaires dans les années à venir.

Croissance du trafic passagers à l'aéroport d'Almaty

(en millions de passagers)



L'aéroport a accueilli plus de 6,4 millions de passagers en 2019. En 2022, malgré les troubles dans le pays en début d'année, l'aéroport d'Almaty a réussi à dépasser le niveau de trafic de 2019 de 13 % et a accueilli plus de 7,2 millions de passagers grâce à son marché intérieur solide.

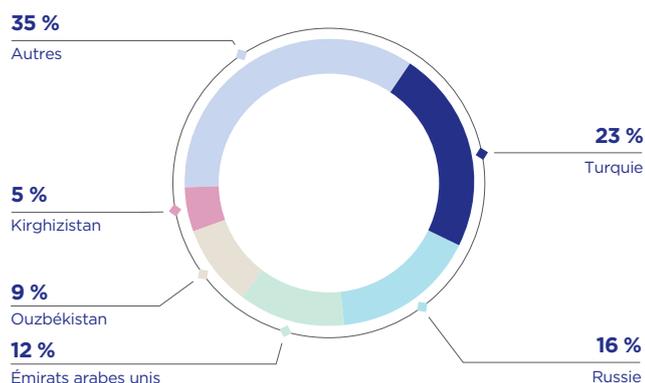
1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport d'Almaty est servi par des vols internationaux directs vers un total de 201 destinations, assurés par 210 compagnies aériennes et transporteurs aériens différents, y compris des vols charters saisonniers en été. Turkish Airlines, Anadolu Jet, Qatar Airways, Uzbekistan Airways, Pegasus Airlines sont parmi les compagnies aériennes internationales opérant à Almaty.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

PISTES

L'aéroport d'Almaty possède deux pistes parallèles. L'aéroport dispose actuellement de 75 stands de stationnement pour les avions, dont 4 sont des stands contactés.

TERMINAUX

Le terminal de l'aéroport fait environ 28 000 m² et a accueilli 7,2 millions de passagers en 2022.

Cadre réglementaire

TAV possède l'aéroport et les entreprises de carburant et de restauration associées avec une participation de 85 %. Le fonds d'infrastructure du Kazakhstan détient les 15 % d'intérêts restants.

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2019 Pax (mppa)	Redevance/pax International	Redevance/pax Domestique	Red. Sécurité/pax	Garantie de volume	Redevance de concession Payé
Almaty	Pas de concession	85%	Aéroport	6.4	\$7.7 pour les compagnies aériennes non-kazakhes	Variation des charges	-	Non	-

Accès

L'aéroport international d'Almaty est situé à 18 km au nord-est d'Almaty. Des bus publics, des taxis et des véhicules privés sont disponibles comme moyens de transport.

Programme d'investissement

Un nouveau terminal international sera construit avec un investissement d'environ 200 millions USD et la capacité sera doublée. La construction du nouveau terminal devrait prendre environ deux à trois ans. Le taux d'achèvement du processus de construction est de 42,97 % au 31 décembre 2022.

1.2.2.4 Antalya



Description générale de l'actif

L'aéroport d'Antalya est un aéroport international situé à 13 km au nord-est du centre-ville d'Antalya, en Turquie. Il s'agit d'une destination majeure pendant la saison estivale des loisirs en Europe en raison de sa situation sur la côte méditerranéenne du pays. Antalya est l'un des principaux aéroports du sud-ouest de la Turquie.

Antalya est une des principales destinations touristiques de Turquie. Station balnéaire avec une forte attractivité internationale, sa population hivernale est de 2 millions de personnes, mais double en été. Les hôtels d'Antalya ont une capacité de 625 000 lits.

L'aéroport d'Antalya dispose de deux pistes parallèles indépendantes (plus une) offrant une capacité suffisante côté piste. Antalya possède deux terminaux internationaux (61 000 m² et 82 000 m²) et un terminal domestique (37 000 m²). L'aéroport a été construit pour accueillir les passagers qui viennent sur les plages méditerranéennes de Turquie en été. La construction du terminal international 1 a été lancée en 1996 et a été mis en service en 1998. Le terminal international 2 a été ouvert en 2005 et le terminal domestique en 2010.

Face à la propagation de la pandémie liée au Covid-19, Antalya a mis en œuvre des mesures conformes aux recommandations de l'EASA, de l'ECDC, de l'OACI et de l'ACI. Antalya a reçu l'accréditation sanitaire de l'ACI en 2020 et l'a renouvelé en 2022.

L'aéroport est exploité par la société Fraport TAV Airports Antalya A.S., une joint-venture entre Fraport AG et TAV Airports. Son résultat est consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

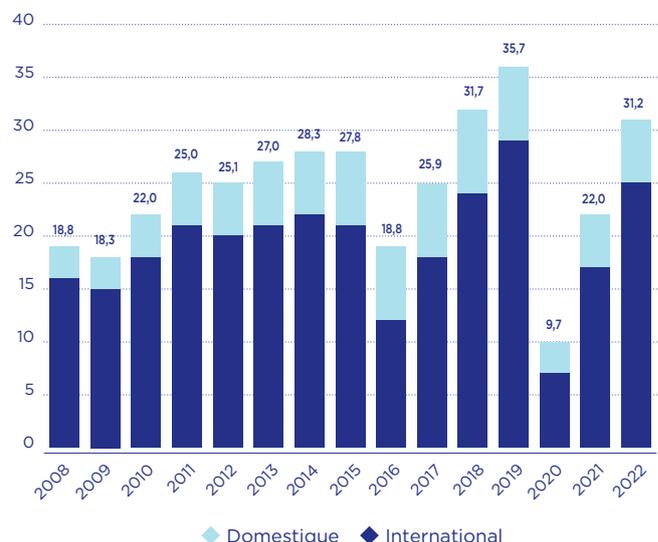
Un groupement formé par TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP, et Fraport (49 %) a remporté l'appel d'offres organisé par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) pour le droit d'exploitation de l'aéroport d'Antalya pendant 25 ans, entre le 1^{er} janvier 2027 et le 31 décembre 2051. TAV augmentera la capacité de l'aéroport pour lui permettre d'atteindre son plein potentiel.

Trafic

L'aéroport a traité 35,7 millions de passagers en 2019, ce qui en a fait le deuxième aéroport le plus fréquenté de Turquie et le premier en termes de trafic international O&D. En 2020, en raison de la crise Covid, AYT a traité 9,8 millions de passagers et était 3^{ème} aéroport le plus fréquenté de Turquie et le deuxième en termes de trafic international O&D. En 2022, malgré la baisse des marchés russe et ukrainien, l'aéroport d'Antalya a accueilli 31,2 millions de passagers grâce à la forte demande en provenance d'autres parties de l'Europe, en particulier l'Allemagne et le Royaume-Uni, faisant de l'aéroport d'Antalya le deuxième aéroport le plus fréquenté de Turquie.

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'ANTALYA

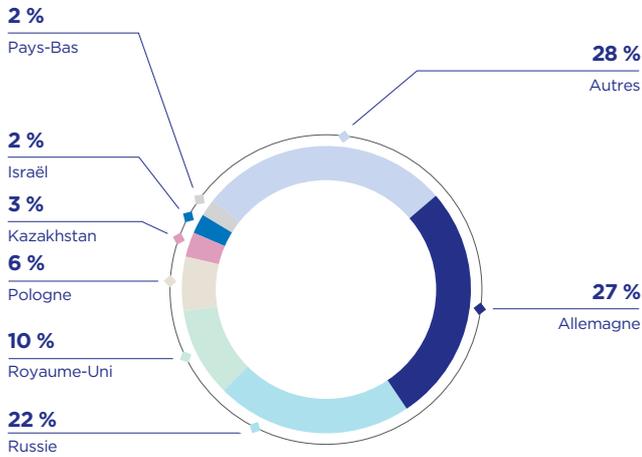
(en millions de passagers)



1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

TRAFIC INTERNATIONAL



Trafic à l'international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport d'Antalya est desservi par des vols internationaux directs vers un total de 73 destinations, opérés par 131 compagnies aériennes différentes, y compris des vols charters saisonniers en été.

Alors que Sun Express, Turkish Airlines, Corendon Airlines, Pegasus Airlines sont les principaux transporteurs, Freebird, Azur Air, Jet2 Airlines, Tailwind, Redwings, Enter Air, easyJet TUI Airways et sont parmi les autres principales compagnies aériennes opérant à Antalya.

Infrastructure

PISTES

L'aéroport d'Antalya dispose de deux pistes parallèles (plus une piste supplémentaire réservées aux usages militaires) et donc un potentiel de croissance du trafic avec des aires de stationnement et des terminaux supplémentaires. L'aéroport dispose actuellement de 28 passerelles d'embarquement, dont 24 pour le trafic international.

TERMINAUX

La surface du terminal de l'aéroport est de 181 000 m² :

- ◆ T1 International : 61 258 m² ;
- ◆ T2 International : 92 703 m² ;
- ◆ Domestique : 37 017 m² ;
- ◆ Aviation Générale : 1 510 m².

Il y a 212 comptoirs d'enregistrement. (75 comptoirs pour le T1, 105 comptoirs pour le T2, 32 comptoirs pour le terminal domestique).

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

La période de concession actuelle court jusqu'au 31 décembre 2026 et a été étendue jusqu'en décembre 2051 suite au dernier appel d'offre lancé par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) remporté par la joint-venture formée par TAV et Fraport (JV). Cet appel d'offres concerne des investissements supplémentaires visant à augmenter la capacité de l'aéroport d'Antalya et la concession des droits d'exploitation du terminal international existant, du terminal CIP, du terminal d'aviation générale, du terminal domestique et de leurs infrastructures annexes. Un montant de 7,25 milliards d'euros (hors TVA) sera versé à DHMI comme loyer total de la concession.

Le tarif officiel est réglementé par DHMI et est de 15 euros par passager international au départ. Le tarif de transfert est de 2,5 euros, et le tarif domestique est de 3 euros par passager au départ. La redevance de location payée par la société Fraport-TAV Antalya est de 100,5 millions d'euros + TVA chaque année.

Les frais de service seront de 17 euros par passager international sortant et de 3 euros par passager domestique sortant pendant la nouvelle période de concession. Un montant de 7,25 milliards d'euros (hors TVA) sera versé à DHMI au titre du loyer total de la concession. La société qui sera formée par la JV signera un contrat de location avec DHMI après l'achèvement des approbations et des procédures juridiques nécessaires.

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2019 Pax	Red./pax International	Red./pax Domestique	Red de sûreté/pax int'l	Garantie de volume	Redevances de concession
Antalya	Concession (déc. 2026)	50 % ¹	Terminal	35,7	15 € 2,5 €	3 €	0,75 €	No	100,5 M€ + TVA
					(Correspondance)				
Nouvelle concession d'Antalya (à partir de 2027)	Concession (déc. 2051)	50 % ²	Terminal	35,7	17 € 5 €	3 €	0,75 €	No	1 813 millions d'euros d'avance 145 M€ de 2027 à 2031 et 236 M€ de 2032 à 2051 + TVA ³
					(Correspondance)				

¹ La participation de 49 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.

² La participation de 51 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.

³ La TVA sera payée sur la base de la comptabilité d'exercice à partir de 2027 (52,2 millions d'euros par an).

Accès

L'aéroport est situé à 13 km du centre-ville d'Antalya. Le terminal 1 est relié à la ville par le système de tramway de l'aéroport de Fatih-Meydan. Divers services de navette sont proposés.

Programme d'investissement

Environ 765 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de conception-réalisation à prix forfaitaire seront investis dans l'extension des terminaux (+ 105 000 m² pour les vols

internationaux et + 38 000 m² pour les vols intérieurs), l'extension des zones réservées (+ 1 000 000 m²) et un nouveau terminal international de 70 000 m² (ouverture en 2040) pour l'aéroport d'Antalya, qui doublera la capacité à 80 millions de passagers par an.

L'investissement initial d'environ 669 millions d'euros est prévu sur 2-3 ans et l'investissement ultérieur d'environ 132 millions d'euros en 2038 dans le nouveau terminal international est prévu sur 2 ans. Sur le montant de l'investissement prévu, 120 millions d'euros ont été réalisés en 2022.

1.2.2.5 Delhi



Description générale

L'aéroport international Indira-Gandhi (IGIA) qui s'étend sur plus de 2 000 ha est situé à seulement 15 km du centre de New Delhi. Il dessert la capitale indienne et sa métropole urbaine de plus de 26 millions d'habitants dont il est l'unique aéroport international actuellement en service.

Géré initialement par l'Autorité des Aéroports d'Inde (AAI), son exploitation, sa maintenance et son développement ont été transférés à la société privée Delhi International Airport Ltd (DIAL) en mai 2006 sous la forme d'une concession d'une durée de 30 ans avec la possibilité d'une nouvelle extension de 30 années supplémentaires. La société DIAL est détenue à 64 % par GMR Airports Ltd (GAL) - qui la consolide dans ses comptes, l'AAI avec 26 % et Fraport 10 %.

IGIA est le premier aéroport en Inde en termes de trafic passager et se classait au 17^{ème} rang mondial en 2019, avant la crise mondiale du Covid-19, avec 68,5 millions de passagers.

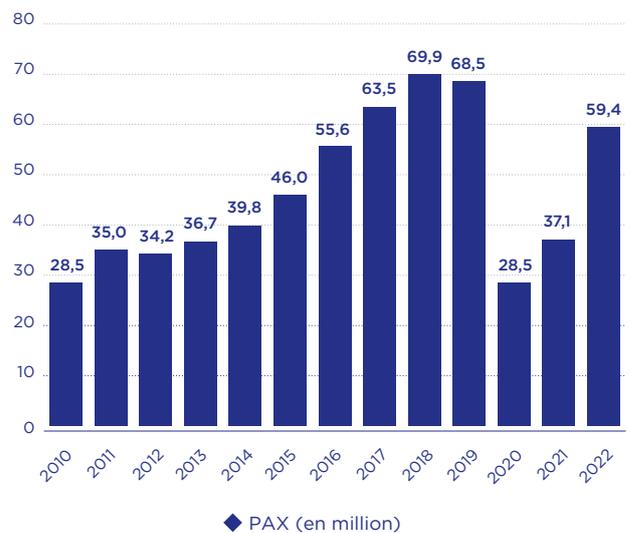
L'aéroport est neutre carbone depuis 2016. Il a été le premier de la région Asie-Pacifique à recevoir l'accréditation ACA 4+ (Transition), en 2020. Ce niveau démontre l'implication de l'aéroport à respecter les engagements de l'accord de Paris et notamment son objectif de contenir la hausse de la température moyenne mondiale à 1,5 degré.

La reconnaissance de l'attention portée par DIAL et ses équipes à la qualité du service auprès des passagers et clients de l'aéroport se traduit par l'obtention du classement ACI-ASQ comme meilleur aéroport pour la catégorie plus de 40 millions de passagers dans la région Asie-Pacifique en 2020, un classement d'excellence reçu pour la quatrième année consécutive. L'aéroport a obtenu une note de 4 étoiles par Skytrax, et a été classé par Skytrax « Best Airport in India & South Asia » ainsi que « Cleanest Airport in India & South Asia » en 2022.

Trafic

L'aéroport de Delhi est la *hub* des compagnies Air India et Vistara ainsi que la principale base des deux compagnies *low-cost* majeures IndiGo et SpiceJet qui constituent plus de la moitié de son trafic. Hors crise Covid-19, ce sont 66 compagnies qui desservent quotidiennement plus de 150 destinations à travers le monde au départ de Delhi.

Le trafic a connu une forte progression sur la dernière décennie, avec une croissance moyenne annuelle de plus de 9 % entre 2010 (28,5 millions de passagers) et 2019 (68,5 millions).



Sous l'effet de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le trafic de l'aéroport de Delhi s'est établi en baisse en 2020, à 28,5 millions de passagers.

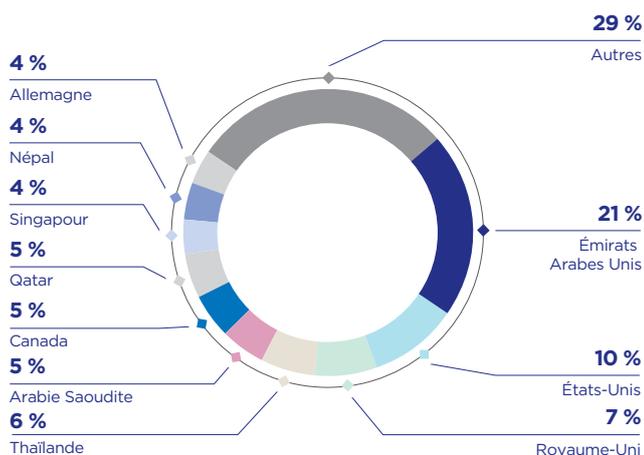
Toutefois, le trafic a fait preuve d'une bonne résilience à la crise en 2021, avant de reprendre fortement en 2022 pour atteindre 59,4 millions de passagers, soit 87 % du niveau de 2019.

Cette reprise a été fortement soutenue par le segment domestique, cela malgré une nouvelle vague de Covid ayant impacté le premier trimestre 2022. Fin 2022, le trafic domestique a retrouvé son niveau d'avant la crise, et le trafic international atteint 90 % du niveau de 2019.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 13,7 millions de passagers internationaux en 2022. Dubaï, Londres, Doha, Bangkok, Singapour, Katmandu, Abu Dhabi, Toronto, Sharjah, Francfort représentent les principales routes internationales desservies. En plus des compagnies indiennes Air India, Indigo, Vistara et Spice Jet, des compagnies internationales comme Emirates, Qatar Airways, Singapore Airlines, Air Canada, United Airlines ou Lufthansa représentent également une part significative du trafic international.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

Construit à l'origine sur une base aérienne militaire, l'aéroport de Palam (sur le site de l'actuel terminal 1) a vu son trafic passager fortement augmenter à partir des années 1970, conduisant à la construction du second terminal ouvert en mai 1986 et à l'extension des infrastructures aéronautiques vers le sud de la plateforme. Par la suite, il fut rebaptisé aéroport international de Delhi. Après le transfert des opérations à l'opérateur privé DIAL, le troisième terminal a été construit par GMR Airports et inauguré en 2010. Ce nouveau terminal 3 accueille le trafic international.

L'aéroport opère avec deux pistes de part de d'autre des aérogares centrales (T2 et T3) et une troisième piste au nord quasi parallèle aux autres. Une quatrième piste est en cours de finalisation et devrait être ouverte aux opérations en 2023. Elle est implantée au sud des installations et formera un doublet parallèle avec la piste existante. L'aéroport de Delhi disposera alors d'un système composé d'un quasi-doublet de pistes au nord et d'un doublet au sud, similaire au système de Paris-Charles de Gaulle, qui a prouvé sa grande efficacité opérationnelle.

Au total, à fin 2022, IGIA dispose de 73 passerelles au T3 et 5 passerelles au T2, avec un total sur les trois terminaux de 78 postes de stationnement avion au contact et 114 postes de stationnement éloignés (incluant 12 postes pour les opérations cargo).

À la suite d'une très forte reprise du trafic passagers en novembre et décembre à l'aéroport de New Delhi, l'aéroport a mis en place des postes d'inspection sûreté supplémentaires au terminal 3 et renforcé le personnel pour gérer les flux de passagers à la pointe.

CAPACITÉS NOMINALES DES TERMINAUX

(en millions de passagers/an)	2022
Terminal 1 (C/D)	15
Terminal 2	17
Terminal 3	42
TOTAL	74

L'aéroport héberge une zone cargo de plus de 60 ha, l'une des plus importantes de la région d'Asie du Sud. Avec deux principaux terminaux dédiés, la plateforme connaît une croissance forte de son activité, dépassant le seuil du million de tonnes de fret transporté en 2019. Il dispose d'infrastructures cargo spécialisées, notamment dans les denrées périssables ou encore le fret à température contrôlée. Le Transshipment Excellence Centre situé coté piste assure sur plus de 7 500 m² des services rapides de transbordement multimodal avec un temps de traitement réduit à moins de 20 min en moyenne.

Régulation

L'aéroport de Delhi fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par l'Airports Economic Regulatory Authority (AERA) sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (« order »). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2020, DIAL (société concessionnaire de l'aéroport de Delhi) a obtenu une extension transitoire de l'application des conditions de la seconde période de régulation, en attendant la détermination des tarifs régulés au titre de la troisième période, normalement prévue entre avril 2019 et mars 2024. Au 30 décembre 2020, l'ordre définitif pour la troisième période de régulation a été publié par la « Airports Economic Regulatory Authority of India ».

Par ailleurs, DIAL a engagé une procédure d'arbitrage au sujet d'un litige né à la suite de l'application par DIAL de la clause de force majeure visée dans le contrat de concession en raison de l'impact de la pandémie de coronavirus sur DIAL et l'exécution de ses obligations. Le 5 janvier 2021, la Haute Cour de Delhi a accordé à DIAL, par une ordonnance de redressement à titre provisoire, le droit de suspendre le paiement des redevances de concession jusqu'à ce qu'un tribunal d'arbitrage statue sur la question. AAI, partie à l'arbitrage, a fait appel de cette décision. L'appel est toujours en cours. Les parties ont signé un *settlement agreement* en date du 25 avril 2022 qui a fixé des mesures provisoires de reprise des paiements par DIAL dans l'attente de la décision finale.

Accès

Les terminaux 2 et 3 de l'aéroport de Delhi sont connectés à la gare centrale de New Delhi par une ligne de métro dédiée (« Delhi Airport Metro Express Line ») ouverte en février 2011. Elle dessert l'aéroport en moins de 20 min de trajet depuis le centre-ville.

L'aéroport est également desservi par plusieurs voies express dont la Delhi Gurgaon Expressway.

Programme d'investissement

L'aéroport de Delhi a engagé un important programme de développement et d'investissement dans ses infrastructures afin d'assurer son adaptation à la croissance du trafic attendue dans les années qui viennent, pour un total de plus de 1,2 milliard d'euros et dont l'achèvement est prévu dans les 12 prochains mois (Phase 3A).

Le principal projet à court terme est la reconstruction du terminal 1, afin de porter sa capacité à 40 millions de passagers et dont la première tranche devrait être mise en opération en 2023. Cela inclut également la reconstruction complète et l'extension du tarmac et des postes de stationnement avion, l'adjonction de nouveau taxiways parallèles desservant le doublet nord et l'adaptation des accès routiers. Une ouverture partielle du nouveau bâtiment des arrivées a eu lieu au premier trimestre 2022.

Le programme d'investissement de la Phase 3A inclut la construction de la seconde piste du doublet sud (ouverture prévue en 2023) ainsi que d'un système de taxiways à l'est reliant les deux doublets afin d'augmenter l'efficacité des opérations aéronautiques et améliorer ainsi la ponctualité. Les travaux ont avancé régulièrement tout au long de l'année 2022.

1.2.2.6 Hyderabad



Description générale

L'aéroport international Rajiv-Gandhi s'étend sur plus de 2 200 ha à environ 25 km au sud de la ville d'Hyderabad, capitale de l'État indien du Télégana dont il est l'unique aéroport international.

Il a été ouvert en 2008, après que GMR Airports Ltd (GAL) a obtenu la construction puis exploitation en concession de l'aéroport pour une période initiale de 30 ans. La société GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL), titulaire du contrat de concession, est détenue à 63 % par GAL – qui consolide la société dans ses comptes, 13 % par l'Autorité des Aéroports Indiens (AAI), 13 % par le gouvernement de l'État de Télégana et 11 % par MAHB¹. Il s'agit du premier aéroport construit et développé en Inde selon un modèle de PPP².

En 2019, avant la crise du Covid-19, Hyderabad était le 6^{ème} aéroport en Inde en termes de trafic, avec 22,3 millions de passagers.

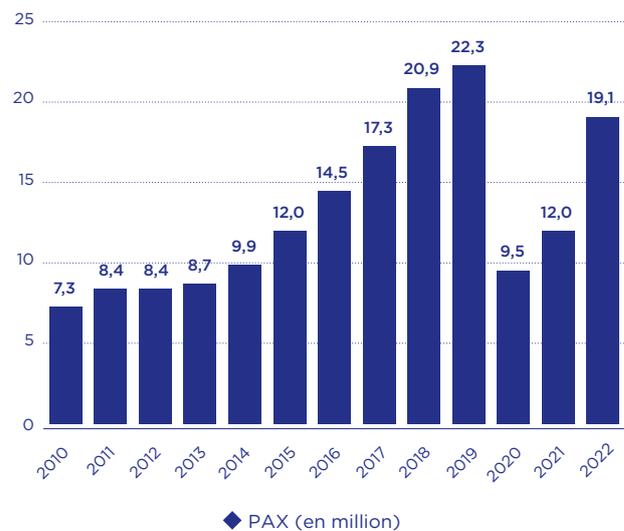
L'aéroport est neutre en carbone. Il a été le premier aéroport de la région Asie-Pacifique à atteindre le niveau 3+ de l'*Airport Carbon Accreditation (ACA)*. Le nouveau terminal a été conçu pour minimiser sa consommation d'énergie et réduire ses émissions de carbone. Il a ainsi obtenu la certification *Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)*.

Il a été reconnu par l'ACI dans son classement ASQ comme meilleur aéroport dans la catégorie 15-25 millions de passagers pour la région Asie-pacifique en 2020 et 2021. Il dispose d'un classement 3 étoiles Skytrax et a été classé « 2nd Best Regional Airport in India & South Asia » and « 3rd Best Airport in India and South Asia ».

Trafic

À fin 2022, l'aéroport d'Hyderabad était desservi par 27 compagnies dont Air India, SpiceJet et Indigo et 5 compagnies cargo, avec au total 64 destinations directes en Inde et 17 à travers le monde.

Le trafic a connu une forte progression sur la dernière décennie, avec une croissance moyenne annuelle de plus de 12 % entre 2010 (7,3 millions de passagers) et 2019 (22,3 millions).



¹ Malaysia Airports Holding Berhad.

² Partenariat public-privé.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

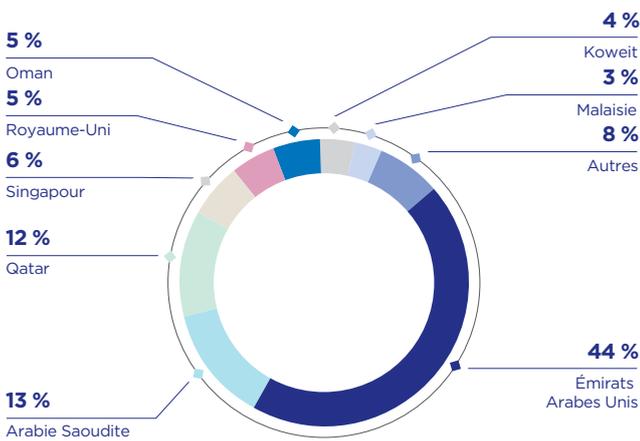
Sous l'effet de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le trafic de l'aéroport d'Hyderabad s'est établi en baisse en 2020

Soutenu par le trafic domestique, l'aéroport a accueilli 12,0 millions de passagers en 2021, soit 53,9 % de son niveau d'avant crise. La reprise a été forte en 2022, avec un trafic à 19,1 millions de passagers soit 86 % de son niveau d'avant crise, et avait retrouvé fin 2022 des niveaux pré-crise.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 3,0 millions de passagers internationaux en 2022. Dubaï, Doha, Abu Dhabi, Sharjah, Riyad, Jeddah, Muscat ainsi que Londres et Singapour représentent les principales routes internationales desservies. Emirates, Indigo, Air India, Qatar Airways, Saudi Arabian Airways, Etihad, Singapore Airways, Air Arabia et British Airways sont quelques-unes des principales compagnies opérant des vols internationaux depuis l'aéroport d'Hyderabad.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

L'aéroport est constitué d'un terminal unique de 117 000 m², ouvert en 2008 d'une capacité de 12 millions de passagers, avec 10 passerelles d'embarquement, une vingtaine de postes de stationnement avion au contact et une quarantaine de postes de stationnement éloignés.

L'aéroport opère avec une piste principale (09R-27L) de 4 260 m et une piste secondaire parallèle (09L-27R) qui est en général utilisée comme taxiway de la piste principale.

Il dispose d'un terminal cargo de plus de 14 000 m² situé à l'ouest du terminal passager pour une capacité totale de 150 000 tonnes de fret par an. La région d'Hyderabad est un centre majeur de production de produits pharmaceutiques (y compris vaccins) au niveau mondial. De ce fait, l'aéroport est doté d'infrastructures cargo spécialisées dans ces produits sensibles (« Pharma Zone »).

L'aéroport héberge également des activités de maintenance aéronautique, notamment au travers de sa filiale GMR Airports Aero Technic Ltd.

Régulation

L'aéroport d'Hyderabad fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par la *Airports Economic Regulatory Authority (AERA)* sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (*order*). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2021, GHIAL a signé son nouveau contrat de régulation (CP3) qui couvrira la période 2021-2026.

Accès

L'aéroport est relié à la ville d'Hyderabad par la voie expresse NH44. Une desserte par voie ferrée (métro) est prévue à terme, le programme de construction de cette voie de métro ayant été annoncé fin 2022 par le Chief Minister de l'État de Telangana.

Programme d'investissement

Le terminal est en cours d'extension, par le prolongement des deux jetées aux extrémités ouest et est du bâtiment, ainsi que par l'extension du processeur central. Ce programme d'investissement d'environ 775 millions d'euros, débuté en 2018 et qui se poursuivra jusqu'à fin 2023, portera la capacité de l'aéroport à 40 millions de passagers par an.

1.2.2.7 Santiago du Chili



Description générale

La société Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel (SCNP) a obtenu le 5 mai 2015 la concession de l'aéroport international Arturo Merino Benítez (AMB) de Santiago du Chili pour une durée de 20 ans.

SNCP est une société de droit chilien dont ADP International, VINCI Airports et Astaldi Concessions sont actionnaires à hauteur respectivement de 45 %, 40 % et 15 % du capital.

SCNP a repris la gestion de la concession le 1^{er} octobre 2015. SCNP exploite les installations aéroportuaires existantes et assure le financement, la conception, la construction et l'exploitation d'un projet de nouvelle aérogare et de réhabilitation de l'aérogare existante (voir section 2.1.2 du document relative à la restructuration des engagements de paiement de dette de SCNP en 2022).

Situé au nord-ouest de la ville de Santiago sur la commune de Pudahuel, l'aéroport international de Santiago, est le principal aéroport du Chili et le *hub* de la compagnie aérienne LATAM. Il dispose de deux pistes d'atterrissage gérées par les autorités chiliennes de l'aviation civile. L'aéroport est au centre d'un pôle économique qui inclut des acteurs de l'agro-alimentaire, du tourisme, des transports, de la finance, de l'aéronautique, avec environ 5 000 emplois directs.

Avec 28 compagnies aériennes et 66 destinations desservies en 2019, l'aéroport international de Santiago disposait d'une offre diversifiée de destinations moyen et long courrier. L'aéroport a été particulièrement impacté par la crise sanitaire : moins d'une vingtaine de compagnies desservaient l'aéroport en 2020 et 2021, vers environ 45 destinations. En 2022, l'aéroport a accueilli 18 compagnies aériennes desservant 58 destinations.

Pour assister SCNP dans la réalisation de ses obligations opérationnelles et techniques au titre du contrat de Concession, ADP a noué un contrat d'assistance technique (*Technical Service Agreement - TSA*) avec SNCP pour partager l'expertise de Groupe ADP comme gestionnaire de concessions aéroportuaires.

SCNP est engagé dans un processus actif de transition environnementale piloté par le plan Environnement du Groupe ADP. L'aéroport est l'un des premiers en Amérique du Sud à adhérer au programme de certification ACA (Airport Carbon Accreditation) délivré par l'ACI (Airports Council International) en 2017 et à obtenir le niveau 2 en 2021. Ainsi, 10 336 lampes ont notamment été remplacées par des LEDs, réduisant la consommation d'énergie liée à l'éclairage de 70 %. L'aéroport a aussi diminué les émissions liées à son système de transport terrestre grâce à six nouveaux bus électriques mis en service depuis le mois de juillet 2021. Un projet de reboisement a été lancé avec plus de 600 arbres indigènes donnés à la municipalité de Pudahuel et 7,27 hectares reboisés sur le site de l'aéroport avec plus de 20 000 arbres replantés. Cette dynamique environnementale est renforcée avec la mise en service d'une nouvelle centrale solaire photovoltaïque d'une capacité de 0,8 MW installée sur le toit du terminal existant. Celui permettra de réduire l'empreinte carbone de plus de 500 tonnes de CO₂ par an. *In fine*, l'objectif global est de réduire l'empreinte carbone de l'aéroport de 40 % d'ici à 2030 et d'atteindre le zéro émissions nettes en 2050.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

LES PRINCIPALES PLATEFORMES

Trafic

Au cours des 5 dernières années, l'évolution du trafic de l'aéroport international de Santiago a été marquée par une croissance régulière du trafic passager, l'aéroport atteignant son plus haut historique de 24,6 millions de passagers en 2019. Le trafic passager a été fortement affecté par la crise sanitaire pour atteindre 8,5 millions de passagers en 2020 et 10,0 millions en 2021. En 2022, le trafic passager a atteint 18,8 millions de passagers à 76 % du trafic de 2019.

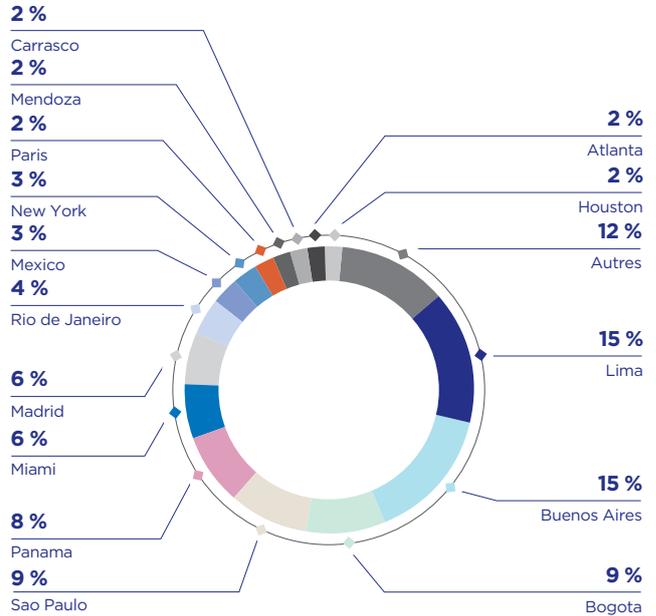


Trafic international par destination et compagnie aérienne

Le trafic passagers international a atteint 7,1 millions de passagers en 2022. Les principales routes internationales desservies incluent Lima, Buenos Aires, Bogotá, Sao Paulo et Ciudad de Panamá.

L'aéroport dessert 56 destinations en direct. Latam, Sky Airline et JetSMART sont quelques-uns des transporteurs internationaux opérant dans AMB.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructure

La superficie totale des aérogares est de 362 000 m² pour les terminaux et 320 000 m² pour les parkings automobiles.

L'infrastructure de l'aéroport a été profondément modifiée par les travaux d'extension et de réhabilitation entrepris par Groupe ADP et ses partenaires. Ces travaux représentent un investissement de 990 millions de dollars US (environ 860 millions d'euros), le plus élevé de l'histoire des concessions d'infrastructures au Chili. Il traduit l'engagement à long terme de Groupe ADP et de ses partenaires pour l'économie chilienne, au travers du développement de la connectivité aérienne.

PISTES

AMB bénéficie de deux pistes parallèles et indépendantes pour une capacité de 30 mvts/h.

TERMINAUX

La nouvelle aérogare a été inaugurée le 26 février 2022 et accueille les vols internationaux depuis le 28 février 2022. La mise en service a été coordonnée avec les équipes expertes en mise en service opérationnelle (ORAT - *Operational Readiness & Airport Transfer*) de Groupe ADP.

Cette nouvelle aérogare de 248 000 m² est reliée à l'aérogare existante par deux connecteurs pour faciliter le transfert des passagers en correspondance. Les travaux d'extension de l'aéroport international de Santiago ont constitué un des plus grands projets de construction au Chili et un des 5 plus grands projets d'Amérique latine, employant plus de 3 800 personnes. Les travaux se concentrent aujourd'hui sur la réhabilitation de l'aérogare existante qui sera dédiée aux vols domestiques.

Avec l'extension comprise dans les travaux de réhabilitation du terminal existant, la capacité de l'aéroport s'en trouvera plus que doublée, de 16 à 38 millions de passagers par an avec un potentiel d'expansion, au-delà, à 45 millions de passagers par an. De 114 000 m², 18 passerelles avions et 31 portes d'embarquement, l'aéroport passe à plus de 362 000 m², 67 passerelles d'embarquement et 76 portes d'embarquement.

L'extension et la rénovation de l'aéroport offrent aux passagers une qualité de service et un confort aux meilleurs standards internationaux. Les temps d'attente aux contrôles frontières seront aussi réduits grâce à la mise en place de nouveaux comptoirs passant de 36 à 56 à l'arrivée, de 34 à 64 au départ.

L'aéroport de Santiago devient le *hub* international le plus moderne d'Amérique du Sud, offrant aux compagnies aériennes de meilleures conditions opérationnelles. L'augmentation du nombre de portes d'embarquement et des passerelles avions augmentera considérablement le taux de contact, offrant ainsi une meilleure expérience passagers et des revenus plus élevés pour SCNP. Le système de tri des bagages sera centralisé et automatisé améliorant ainsi les opérations et la sûreté des bagages.

Les terminaux nationaux et internationaux sont équipés d'une connexion Wi-Fi haut débit gratuite et sans restriction pour les passagers. L'intégration d'autres technologies nouvelles sont intégrées au projet notamment :

- ◆ des scanners bagages de nouvelle génération ;
- ◆ les étiquettes RFID pour l'identification par radiofréquence des bagages à l'arrivée, permettant un contrôle automatisé du SAG¹ et des douanes ;
- ◆ des passerelles d'embarquement de nouvelle génération avec système de guidage visuel de nivellement automatique ;

- ◆ un nouveau système de gestion des ressources (RMS) : l'interconnexion de l'aéroport s'appuiera sur une nouvelle infrastructure de fibre optique, pour fournir une plus grande bande passante en adéquation avec la demande future ;
- ◆ CCTV : l'aéroport disposera d'un nouveau système de surveillance numérique ;
- ◆ un nouveau système centralisé de gestion (CMS) permettant de suivre en temps réel les indicateurs opérationnels et les incidents.

CADRE RÉGLEMENTAIRE

La période de concession actuelle court jusqu'en octobre 2035.

Le niveau de la redevance passagers est régi par le contrat de concession : la redevance pour un passager international (>500 km) s'élève à 30 USD sur toute la durée de la concession, la redevance pour un passager international (<500 km) ou domestique (>270 km) se monte à 9 376 CLP ajusté de l'inflation, et la redevance pour un passager domestique (<270 km) se monte à 3 704 CLP ajusté de l'inflation.

SNCP verse une redevance de concession annuelle à la DGAC d'un montant de 77,56 % de ses revenus.

ACCÈS

L'aéroport relié au centre-ville de Santiago par 2 voies rapides. La capacité des parkings a été portée à 5 800 véhicules.

Un réseau de bus direct dessert directement l'aéroport depuis le centre-ville. Un projet accès par voie ferrée est à l'étude par l'administration chilienne.

PROGRAMME D'INVESTISSEMENT

Aucun investissement majeur n'est envisagé au-delà des travaux de construction et de réhabilitation.

¹ Service de l'agriculture et de l'élevage.

1.2.2.8 Amman



Description générale

Grâce à sa situation géographique stratégique, au fort potentiel touristique du Royaume hachémite de Jordanie ainsi qu'à son importante offre aérienne directe en constante expansion, l'aéroport international Queen Alia (QAIA) est devenu un centre régional de tourisme et d'affaires de premier plan.

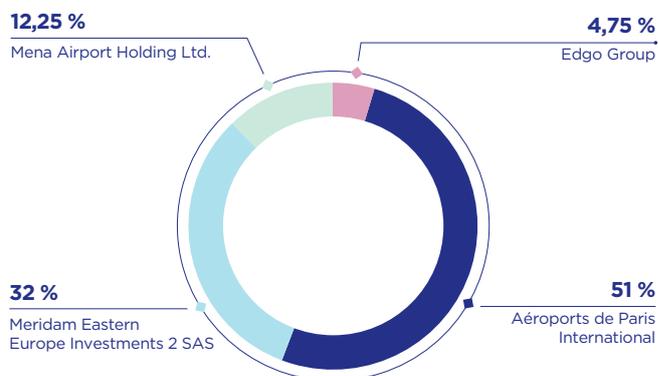
Créé en 1983 pour servir d'aéroport principal de Jordanie, QAIA – qui est certifié ISO – fournit aussi des services de fret aérien et d'autres services de support au transport aérien, tout en investissant dans la mise à niveau des technologies et des pratiques de travail, au service de l'amélioration de la qualité de service et de la performance opérationnelle.

Preuve de son engagement constant envers l'excellence, QAIA, plusieurs fois primé, s'est vu décerner pour la troisième année consécutive et la quatrième fois de son histoire le titre de meilleur aéroport de sa catégorie (entre 5 et 15 millions de passagers) au Moyen-Orient par l'Airports Council International (ACI), sur la base des résultats de l'enquête Airport Service Quality (ASQ) 2020. En parallèle, QAIA s'est attaché à préserver l'environnement, devenant le premier aéroport de la région à atteindre la neutralité carbone en obtenant le niveau Niveau 3+ « Neutralité » du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA) certification qui a été renouvelée jusqu'en 2022. En mai 2022, QAIA a reçu la certification ACA niveau 4+ (Transition) jusqu'en 2025.

Au cours de l'année 2020, QAIA a également reçu l'Airport Health Accreditation, décernée par l'Airports Council International (ACI) qui atteste de l'efficacité des mesures sanitaires mises en place dans le cadre de la pandémie de Covid-19. Cette accréditation a été renouvelée jusqu'en 2022. QAIA a également obtenu le niveau 3 de l'Airport Customer Experience Accreditation décernée par l'ACI (niveau 2 initialement obtenu en 2020) et qui reconnaît son engagement dans l'amélioration des services offerts et de la satisfaction client.

Alors que QAIA emploie plus de 22 100 personnes, en emplois directs et indirects, Airport International Group (AIG), concessionnaire de QAIA, compte plus de 400 salariés, en grande majorité jordaniens, qui s'attachent à assurer une excellente qualité de service, une satisfaction optimale des passagers et une expérience voyageur unique à la hauteur des meilleurs standards mondiaux. Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, tient des discussions actives avec son concédant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession, incluant la négociation d'une extension de sa durée. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

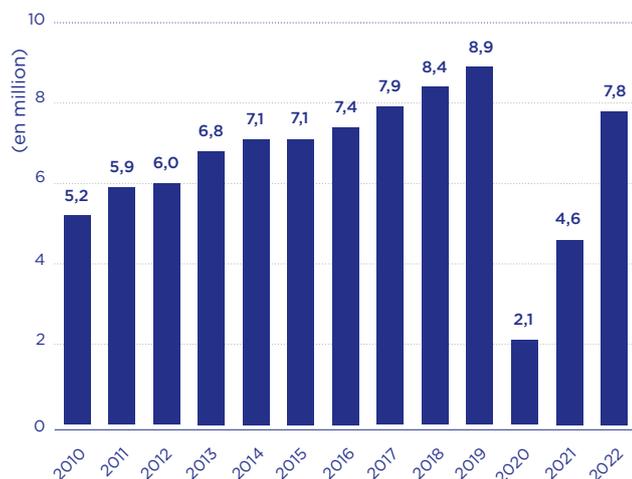
La structure actionnariale d'AIG, filiale du Groupe ADP et consortium jordanien d'investisseurs locaux et internationaux qui ont une expérience reconnue dans la réhabilitation, l'amélioration, l'exploitation et la gestion d'aéroports, est la suivante :



Trafic

La croissance du réseau de compagnies aériennes de QAIA aux côtés des acteurs de l'industrie du voyage et du tourisme est une priorité.

TRAFIC PASSAGERS (2010-2022)



Le trafic de passagers a été de 7,8 millions en 2022, ayant augmenté de plus de 45 % sur la période 2010-2022 après avoir atteint 8,9 millions en 2019.

En 2022, les passagers internationaux représentent 99,2 % du trafic total.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

Le nombre de compagnies aériennes régulières desservant QAIA est passé de 33 en 2008 à 50 en 2019 et 48 en 2022, réparties entre les compagnies aériennes régulières de passagers et les compagnies charters locales et de fret. En 2022, QAIA a également desservi 77 destinations régulières sans escale, couvrant un vaste réseau qui s'étend au Moyen-Orient, en Europe, en Afrique, en Asie et en Amérique du Nord. Istanbul, Dubaï, Le Caire, Doha, Riyad, Djeddah, Koweït, Abu Dhabi, Beyrouth et Sharjah sont quelques-unes des principales routes internationales du réseau de QAIA. La majorité des passagers (49,3 %) provenait du Moyen-Orient. L'Europe est arrivée en deuxième position en ce qui concerne le nombre de passagers (35,2 %).

QAIA est le *hub* de la compagnie nationale Royal Jordanian qui a représenté 39,6 % du trafic en 2022, suivie par Ryan Air (5,44 %), Jordan Aviation (5,14 %), Turkish Airlines (4,7 %), Emirates (4,2 %), Qatar Airways (4,2 %) et FlyNas (3,5 %).

En 2022, le trafic en correspondance à QAIA a représenté 1,24 millions de passagers, soit 15,8 % du trafic total.

Infrastructures

L'enceinte de QAIA qui s'étend sur 1 900 hectares, comprend deux pistes parallèles de 3 660 mètres de long sur 61 mètres de large, avec une séparation de 1 446 m², 3 systèmes d'atterrissage aux instruments (ILS) de catégorie II et des systèmes de lutte contre l'incendie (Catégorie 10).

Depuis l'achèvement de la deuxième phase de travaux, l'aéroport compte 25 portes d'embarquement actives, 17 postes avions au contact, 8 portes pour l'embarquement au large, 2 portes pour le débarquement au large, 33 postes avions au large, 64 comptoirs d'enregistrement et une surface dédiée aux commerces de 7 500 m².

Pour parcourir les 170 000 m² du terminal et conserver une courte distance de marche, 10 *travelators*, 24 escaliers mécaniques et 18 ascenseurs ont été installés pour permettre aux passagers de traverser le terminal rapidement.

En matière d'infrastructure informatique, AIG s'est associé à Amadeus pour moderniser les systèmes informatiques de QAIA afin d'atteindre une efficacité maximale en intégrant les opérations aéroportuaires et les services passagers et bagages dans une plateforme unique. Cela a abouti au lancement d'un modèle agile, connecté à Internet, modulable en fonction de la demande.

En outre, le système de contrôle de départs « Amadeus Altea Departure Control » a été mis en place et a été suivi par le déploiement de bornes d'enregistrement en libre-service et de portes électroniques. Grâce à ce partenariat, QAIA est devenu l'un des premiers aéroports de la région à exploiter des systèmes basés sur le cloud.

Contraintes réglementaires

QAIA peut opérer en 24h/24 7j/7 sans couvre-feu ou limitations sur le nombre de mouvements d'avions.

Conformément à la stratégie nationale de transport du gouvernement, le rôle d'AIG depuis 2007 a été de superviser les principaux facteurs contributifs, tels que la gestion efficace de QAIA dans le respect des normes internationales, l'ouverture du nouveau terminal, le déploiement d'importants efforts marketing pour attirer les compagnies aériennes, l'introduction de mesures incitatives pour les nouvelles routes, l'offre aux passagers de services de qualité et l'élaboration d'une politique de ciel ouvert.

Accès

QAIA est situé à 35 kilomètres (30 à 50 minutes) du cœur de la capitale Amman et est principalement accessible par l'autoroute. Parmi les moyens de transport pour quitter ou rejoindre l'aéroport, les taxis de l'aéroport desservent l'ensemble des gouvernorats 24 heures sur 24. Le bus express de l'aéroport est le moyen de transport le plus économique. Il est également possible de se procurer un moyen de transport grâce aux applications mobiles.

Les passagers et les visiteurs optant pour un moyen de transport privé ont accès à des parkings spacieux, à des tarifs horaires et distances variables jusqu'au terminal.

Programme d'investissements

Le système de tri-bagages du terminal existant a fait l'objet d'une extension et d'une mise à niveau ayant permis de porter la capacité annuelle nominale du terminal de 9 millions à 12 millions de passagers, avec des équipements de pointe (trieur à plateau basculant). Cet investissement a également permis à QAIA de répondre aux exigences de Standard 3 de la Conférence européenne de l'Aviation civile (CEAC) pour le contrôle des bagages de soute.

Le projet a été achevé en juin 2021 et a représenté un investissement total d'environ 71 millions de dollars.

En 2022, AIG a mené des investissements limités en lien avec les technologies de l'information et la maintenance électrique.

En 2023, AIG prévoit de mener des investissements significativement en hausse comparé à 2022, en lien avec des travaux de maintenance des infrastructures aéronautiques, le renouvellement d'équipements opérationnels ou contribuant à sécuriser l'approvisionnement en eau de l'aéroport.

1.3 POSITION CONCURRENTIELLE

Le Groupe ADP à Paris fait face à plusieurs types de concurrence pour l'ensemble des faisceaux du trafic passager comme pour l'activité du fret aérien.

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

Le trafic passager court courrier connaît une baisse régulière au fur et à mesure du développement du réseau ferroviaire des lignes à grande vitesse (LGV).

Depuis 1981 et le lancement du TGV Paris-Lyon, de l'Eurostar, du Thalys et des LGV reliant Paris à Marseille (2001), Strasbourg (2007) et dernièrement Bordeaux (2017) offrent aux voyageurs des alternatives aux liaisons aériennes. Ces dernières ne représentent aujourd'hui qu'une part négligeable du marché du transport sur ces liaisons qui étaient pourtant parmi les plus fréquentées. L'essentiel de la baisse se concentre sur les liaisons depuis et vers Paris-Orly où le trafic est majoritairement point-à-point. À Paris-Charles de Gaulle, le fonctionnement du *hub* SkyTeam permet au trafic de ces lignes de mieux résister.

L'ouverture de lignes directes entre les villes de province françaises et les principales plates-formes de correspondance (*hubs*) européens, tels que Amsterdam-Schiphol, Francfort, Londres-Heathrow ou encore Madrid-Barajas, permise par le marché unique européen de l'aviation, a également un effet négatif sur le trafic court courrier généré par les passagers des régions qui peuvent alors faire une correspondance en évitant le *hub* parisien.

La Commission européenne a validé en décembre 2022 la loi Climat et Résilience, visant la suppression des vols intérieurs en France dès lors qu'une alternative ferroviaire de moins de 2h30 existe. Cette mesure devra être réexaminée au bout de trois ans et s'appliquera aussi aux vols de correspondance.

ACTIVITÉS CARGO

Le trafic du fret classique est une activité en concurrence. En effet, toute marchandise avionnée jusqu'à un aéroport européen peut atteindre sa destination finale par camionnage tout en respectant les délais de livraison contractuels. Les aéroports parisiens sont en concurrence, notamment avec l'aéroport de Francfort dont le tonnage annuel est proche de celui d'Aéroports de Paris.

Le trafic du fret express est lui aussi en concurrence mais nécessite d'opérer une partie de son activité de nuit pour respecter les délais de livraison contractuels (24 heures pour une expédition intercontinentale). La plateforme de Paris-Charles de Gaulle, n'étant pas soumise à un couvre-feu nocturne est devenue le point d'entrée européen principal de FedEx, un

Le trafic passager moyen-courrier du Groupe ADP à Paris est confronté à la concurrence directe d'autres aéroports desservant la même zone de chalandise. Il s'agit principalement de Paris-Beauvais qui est la base parisienne de la principale compagnie à bas coûts européenne Ryanair.

Le trafic passager long courrier à destination ou en provenance de Paris est en concurrence avec l'ensemble des aéroports qui proposent une offre de correspondance (les *hubs*).

L'ensemble des principaux aéroports européens (Francfort, Londres, Amsterdam, Madrid) proposent également une offre de correspondance. À cette concurrence ancienne s'est ajoutée celle d'aéroports européens de taille moyenne (Lisbonne, Dublin, Helsinki, Reykjavik, etc.) principalement vers les continents américains et asiatiques. Enfin, la concurrence des *hubs* du Golfe et d'Istanbul gagnent en intensité particulièrement pour les routes Europe-Asie.

Le trafic des passagers en correspondance à Paris est en concurrence avec l'ensemble des *hubs* cités précédemment puisque les passagers concernés passent par Paris pour effectuer une correspondance qu'ils pourraient faire dans un autre aéroport.

Par ailleurs, le groupe contribue au développement de la correspondance intermodale « fer-air », aussi bien à Charles de Gaulle qu'à Orly. Cette opportunité constitue l'un des 20 objectifs de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers ».

des trois opérateurs principaux mondiaux de fret Express avec DHL et UPS. Paris - Charles de Gaulle est en concurrence avec les autres aéroports européens ayant une activité nocturne dont Liège (seconde base de FedEx en Europe, aéroport dans lequel le Groupe ADP possède une participation de 25 %), Cologne (base principale d'UPS) et Leipzig (base principale de DHL).

Le trafic de la poste aérienne est quant à lui concurrencé par le développement des médias numériques qui diminue le volume du courrier classique. L'activité de la poste aérienne se réoriente vers le fret express et Paris qui est la base aérienne principale du groupe La Poste, fait face à la concurrence du fret express mentionné au paragraphe précédent.

LES ACTIVITÉS COMMERCIALES ET DE SERVICES DES AÉROPORTS FRANCILIENS

Les activités des commerces et de publicité font face à un univers fortement concurrentiel. S'agissant de la publicité, les annonceurs arbitrent en permanence leurs budgets de communication entre différents media (communication extérieure, digitale, TV, presse, etc.), et pour chaque media, entre différents lieux de communication (pour la communication extérieure, les aéroports, le mobilier urbain, les gares, etc.). Paris Aéroport est donc en concurrence avec un nombre important d'acteurs et différents medias.

Concernant les activités de *retail*, les clients sont attentifs à la qualité de service rendue et aux prix proposés. Paris Aéroport est en concurrence avec de nombreux autres acteurs, tels que les commerces de centre-ville proposant des services de détaxe le cas échéant (parfumerie, etc.), les aéroports d'arrivée (de très

nombreux pays proposent désormais des *duty free* à l'arrivée), ou encore, les sites de vente en ligne. La politique commerciale et de services vise ici à faire des aéroports de Paris un lieu d'achat choisi.

L'offre de parcs de stationnement est le principal service payant des aéroports parisiens. Cette offre est également directement concurrencée par les offres des parcs situés à proximité de l'emprise aéroportuaire. Les hôtels d'aéroport ou ceux situés à proximité proposent des places de stationnement afin de valoriser leurs places vacantes. Dans ces deux cas, les passagers peuvent ensuite rejoindre les terminaux au moyen de navettes. Enfin, des particuliers habitant à proximité des aéroports proposent également ce service.

LES ACTIVITÉS IMMOBILIÈRES EN ÎLE-DE-FRANCE

L'offre immobilière de diversification du Groupe ADP est en concurrence avec l'offre des sociétés foncières exploitant des parcs immobiliers aux alentours des plates-formes aéroportuaires

parisiennes. Cette concurrence concerne principalement l'offre de bureaux, d'hôtels, d'entrepôts logistiques et d'installations industrielles légères.

LES ACTIVITÉS D'HUB ONE

La société Hub One, opère sur trois segments d'activité, qui sont soumis à des pressions concurrentielles. Sur l'offre télécom, Hub One est en concurrence directe avec les opérateurs qui dominent le marché tels qu'Orange. Sur l'offre mobilité & traçabilité, Hub

One est soumis à de très fortes évolutions technologiques à venir. Enfin, récemment engagé dans la cybersécurité, Hub One détient aujourd'hui une part minime d'un marché en très fort développement à l'échelle mondiale.

ACTIVITÉS INTERNATIONALES

Le Groupe ADP fait face à une forte concurrence d'autres acteurs aéroportuaires et de fonds d'investissement pour l'attribution de concessions aéroportuaires hors du bassin francilien. Ces acteurs peuvent être généralistes ou spécialisés dans le secteur des infrastructures, et soumettre des offres seuls ou dans le cadre de consortiums. Les concessions aéroportuaires remportées par le Groupe ADP connaissent, pour leurs activités aéronautiques et commerciales, une pression concurrentielle similaire à celle connue par les aéroports parisiens et qui peut varier selon les

marchés et les zones de chalandise. À titre d'exemple, un grand nombre d'aéroports gérés par TAV Airports ont un trafic loisirs et touristique important, ce qui les place *de facto* en concurrence avec les aéroports d'autres destinations touristiques, notamment de stations balnéaires du pourtour méditerranéen. Les aéroports indiens de GMR Airports font face à la concurrence des *hubs* asiatiques pour attirer du trafic de correspondance, et subissent à ce titre l'impact des difficultés financières récurrentes rencontrées par les compagnies aériennes indiennes.

1.4 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

1

LA CONVENTION DE CHICAGO

Signée en 1944, la convention de Chicago a créé l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), qui compte 193 États membres. Elle est chargée d'établir les « normes et pratiques recommandées » permettant d'assurer que chaque vol soit pris en charge de façon identique et uniforme dans l'ensemble des États parties à la convention. Celles-ci concernent tous les aspects techniques et opérationnels de l'aviation internationale

et traitent notamment des caractéristiques des aéroports et des aires d'atterrissage ainsi que de tout autre sujet intéressant la sécurité, la sûreté, l'efficacité et la régularité de la navigation aérienne. La protection de l'environnement et le développement économique du transport aérien figurent également parmi les priorités mondiales de l'OACI.

RÉGLEMENTATION COMMUNAUTAIRE

Aéroports de Paris est soumis aux règles du transport aérien et notamment :

- ◆ la directive (CE) n° 96/67 du 15 octobre 1996, qui a imposé l'ouverture à la concurrence des services d'assistance en escale ;
- ◆ le règlement (CEE) n° 95/93 du 18 janvier 1993 modifié fixant les règles communes en ce qui concerne l'attribution des créneaux horaires ;
- ◆ le règlement (CE) n° 1107/2006 du 5 juillet 2006 concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens ;
- ◆ le règlement (CE) n° 300/2008 du 11 mars 2008 relatif à l'instauration de règles communes dans le domaine de la sûreté de l'aviation civile, précisé par le règlement d'exécution (UE) 2015/1998 de la Commission du 5 novembre 2015 fixant des mesures détaillées pour la mise en œuvre des normes de base communes dans le domaine de la sûreté de l'aviation civile ;
- ◆ le règlement (CE) n° 1008/2008 du 24 septembre 2008 établissant des règles communes pour l'exploitation de services aériens dans la communauté, qui organise la libéralisation du transport aérien en Europe ;
- ◆ la directive (CE) n° 2009/12 du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires ;
- ◆ règlement (UE) n° 139/2014 de la commission du 12 février 2014 établissant des exigences et des procédures administratives relatives aux aérodromes conformément au règlement (CE) n° 216/2008 du Parlement européen et du Conseil ;
- ◆ le règlement (UE) n° 598/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 relatif à l'établissement de règles et de procédures concernant l'introduction de restrictions d'exploitation liées au bruit dans les aéroports de l'Union, dans le cadre d'une approche équilibrée ;
- ◆ le règlement (UE) 2018/1139 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2018 concernant des règles communes dans le domaine de l'aviation civile et instituant une Agence de l'Union européenne pour la sécurité aérienne.

LÉGISLATION NATIONALE

Aéroports de Paris dispose d'un droit exclusif pour l'aménagement, l'exploitation et le développement des aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget et de ses onze aérodromes civils d'aviation générale situés en région Île-de-France, listés à l'article D. 251 du Code de l'aviation civile.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroport de Paris, tel qu'autorisé par l'article 135 de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE), la mission précitée d'Aéroports de Paris prendrait fin soixante-dix ans après le transfert (article 130 de la loi PACTE).

Aéroports de Paris doit se conformer aux dispositions de droit commun applicables à tout exploitant d'aérodrome qui découlent principalement du Code des transports (textes législatifs codifiés) et du Code de l'aviation civile (textes réglementaires codifiés), aux conditions particulières résultant essentiellement des dispositions de la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports et aux obligations résultant de son cahier des charges approuvé par décret en Conseil d'État.

RÉGLEMENTATION RELATIVE AUX REDEVANCES AÉROPORTUAIRES

Les services publics aéroportuaires rendus, par le gestionnaire aéroportuaire, sur les aérodromes ouverts à la circulation aérienne publique donnent lieu à la perception de redevances pour services rendus aux usagers (transporteurs aériens et prestataires d'assistance en escale).

Ces redevances sont encadrées par les dispositions du Code des transports (articles L. 6325-1 et suivants) et du Code de l'aviation civile (articles R. 224-1 et suivants) et, lorsqu'il existe, par un Contrat de Régulation Économique conclu entre l'exploitant d'aérodromes et l'État (Aucun contrat n'a été conclu entre l'État et Aéroports de Paris).

Les tarifs des redevances, fixés par l'exploitant d'aérodromes, sont soumis à l'homologation annuelle d'une autorité de régulation sectorielle. Il s'agit, depuis l'intervention de l'ordonnance n° 2019-761 du 24 juillet 2019 relative au régulateur des redevances aéroportuaires, prise sur habilitation de la loi PACTE, de l'Autorité de régulation des transports (ART). Cette autorité publique indépendante a remplacé l'Autorité de supervision indépendante des redevances aéroportuaires (ASI) et exerce sa compétence de régulation du secteur aéroportuaire depuis la période tarifaire 2020.

Depuis l'intervention de l'arrêt du Conseil d'État du 28 janvier 2021 (n° 436166), puis de la loi n° 2021-1308 du 8 octobre 2021 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine des transports de l'environnement, de l'économie et des finances (DDADUE), l'Autorité de régulation des transports détermine, par une décision publiée au Journal officiel, les principes auxquels obéissent les règles d'allocation des actifs, produits et charges au périmètre régulé des exploitants d'aéroports relevant de son champ de compétence dont Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Cette compétence a été codifiée à l'article L. 6327-3-1 du Code des transports. En application des dispositions précitées, l'ART a adopté, le 31 mars 2022, la décision n° 2022-024 relative à la détermination des principes auxquels obéissent les règles d'allocation des produits, des actifs et des charges pour les aéroports relevant du champ de compétence de l'Autorité de régulation des transports, ainsi que les lignes directrices (n° 2022-025) relatives à l'interprétation et à la portée qui seront données au principes édictés dans la décision précitée.

Voir également la section 1.1.3.1.2 « Les redevances ».

OUVERTURE DES AÉRODROMES À LA CIRCULATION AÉRIENNE PUBLIQUE

Tous les aéronefs présentant les caractéristiques techniques appropriées aux aérodromes exploités par Aéroports de Paris sont autorisés à en faire usage. Les aérodromes gérés par Aéroports de Paris sont ouverts à la circulation aérienne publique.

L'article R. 222-5 du Code de l'aviation civile classe les aérodromes destinés à la circulation aérienne publique en cinq catégories, selon les caractères du trafic que les aérodromes doivent assurer. Les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget sont classés en catégorie A qui correspond aux aérodromes destinés aux services à grande distance assurés

normalement en toutes circonstances. Les autres aérodromes civils d'aviation générale exploités par Aéroports de Paris sont classés en catégorie C (services à courte distance et à certains services à moyenne et même à longue distance qui ne comportent que des étapes courtes au départ de ces aérodromes, au grand tourisme), D (destinés à la formation aéronautique, au sports aériens, au tourisme et à certains services à courte distance) ou E (destinés aux giravions et aux aéronefs à décollage vertical ou oblique).

TRAVAUX SUR LES AÉRODROMES

En application de l'article R. 1511-1 du Code des transports, les grands projets d'infrastructures de transports dont le coût est supérieur ou égal à 83 084 715 euros font l'objet d'une évaluation comprenant notamment une analyse des conditions et des coûts de construction, et d'exploitation de l'infrastructure, une analyse des conditions de financement et du taux de rentabilité financière, une analyse des incidences de ce choix sur les équipements de transport existant.

Toute création ou extension des pistes d'aérodromes relevant de la catégorie A et dont le coût est supérieur à 100 millions d'euros, donne lieu à un débat public.

Les travaux relatifs à réalisation d'un nouvel aéroport donnent lieu à l'établissement préalable d'une étude d'impact et d'une enquête publique.

La délivrance des permis de construire relatifs aux opérations présentant un caractère d'intérêt national telles que les travaux d'aménagement et de développement sur les zones affectées au service public aéroportuaire relève de la compétence de l'État.

PROPRIÉTÉ DES ACTIFS D'AÉROPORTS DE PARIS

Depuis la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports, Aéroports de Paris dispose de la pleine propriété de tous ses actifs, qu'il s'agisse des terrains ou des infrastructures. L'exercice de son droit de propriété est toutefois restreint par la loi lorsqu'un ouvrage ou terrain situé dans le domaine aéroportuaire est nécessaire à la bonne exécution par Aéroports de Paris de ses missions de service public. L'État peut alors s'opposer à sa cession, à son apport, à la création d'une sûreté sur cet ouvrage ou terrain, ou subordonner sa réalisation à la condition qu'elle ne soit pas susceptible de porter préjudice à l'accomplissement desdites missions (article 53 du cahier des charges d'Aéroports de Paris).

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris, la loi PACTE généralise l'autorisation de l'État à toute cession, apport ou création de sûreté, transfert d'activité relatif aux biens dont la propriété sera transférée à l'État au terme du droit d'exploiter de soixante-dix ans. Cela concernerait l'ensemble des terrains et infrastructures des aéroports d'Ile-de-France.

En outre, Aéroports de Paris devra communiquer au ministre chargé de l'Aviation civile les opérations d'équipement, représentant une surface bâtie supérieure à 10 000 m², qu'elle compte entreprendre ou dont elle compte autoriser la réalisation par un tiers dans l'emprise ou à proximité immédiate des Aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et qui sont étrangères au service public aéroportuaire. Aéroports de Paris devra alors établir que les projets concernés n'ont pas d'incidence sur l'exercice du service public et qu'ils sont compatibles avec ses développements prévisibles.

Enfin une autorisation de l'État sera requise pour les opérations qui dépasseraient un certain montant ou une superficie substantielle qui seront fixés dans le nouveau cahier des charges d'ADP (article 131 de la loi PACTE).

Lorsqu'Aéroports de Paris ferme à la circulation aérienne publique tout ou partie d'un aéroport qu'elle exploite, décision qui relève

de l'État, la société doit verser à l'État 70 % de la différence existant entre, d'une part, la valeur vénale des immeubles qui ne sont plus affectés au service public aéroportuaire et, d'autre part, la valeur de ces immeubles telle qu'inscrite au bilan des comptes de la société au 31 décembre 2004, majorée des coûts liés à leur remise en état et à la fermeture des installations aéroportuaires. La valeur vénale des biens immobiliers est déterminée par un comité d'experts qui applique les méthodes couramment pratiquées en matière d'évaluation des biens immobiliers. Cela concerne uniquement les immeubles qui appartenaient, avant son changement de statut intervenu en 2005, au domaine public de l'établissement public Aéroports de Paris ou de l'État.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris, la loi PACTE prévoit un partage de la plus-value de cession s'agissant des biens dont la propriété doit être transférée à l'État à l'issue du droit d'exploiter d'Aéroports de Paris, avec des modalités spécifiques selon les catégories de biens (article 132 de la loi PACTE).

La préservation de l'espace aérien autour et sur les aéroports est assurée au moyen de servitudes aéronautiques. Ces servitudes sont destinées à assurer la protection d'un aéroport contre les obstacles, de façon à ce que les avions puissent atterrir et décoller dans de bonnes conditions générales de sécurité et de régularité. Les servitudes aéronautiques de dégagement comportent l'interdiction de créer ou l'obligation d'éliminer les obstacles susceptibles de constituer un danger pour la circulation aérienne et peuvent déterminer une limitation de hauteur pour les constructions. Les servitudes aéronautiques de balisage imposent de pourvoir certains obstacles de dispositifs visuels ou radioélectriques destinés à signaler leur présence aux navigateurs aériens.

Enfin, il existe un espace protégé autour des plateformes, dans lequel sont établies des restrictions aux droits de construire, prévues notamment par les plans d'exposition au bruit destinés à limiter à terme le nombre de riverains soumis aux nuisances sonores par l'institution d'une maîtrise de l'urbanisation¹.

LÉGISLATION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ AÉROPORTUAIRE

Aéroports de Paris est titulaire des certificats de sécurité aéroportuaires nécessaires pour l'exploitation des Aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. La société est tenue d'assurer un service de prévention du péril

animalier dont l'objet est d'adopter des mesures propres à éviter les collisions entre les aéronefs et les animaux, dont les oiseaux. Elle est également tenue d'assurer un service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs.

¹ Voir également le chapitre 4 « Informations sociales environnementales et sociétales ».

ATTRIBUTION DES CRÉNEAUX HORAIRES

Un créneau horaire est une autorisation d'utiliser toutes les infrastructures aéroportuaires à date et à une heure précises, pour atterrir et décoller. Les créneaux horaires ne sont pas attachés aux lignes, mais aux transporteurs et sont attribués gratuitement. Un coordonnateur est chargé de distribuer les créneaux horaires selon les règles suivantes : tous les créneaux horaires attribués à un transporteur pour une saison aéronautique lui sont automatiquement réattribués s'il les a utilisés pendant au moins 80 % de la période pour laquelle ils lui ont été attribués (règle dite du grand-père ou *use-it-or-lose-it*) et s'il les demande à nouveau pour la saison équivalente suivante. Les créneaux horaires restant disponibles (rendus par les transporteurs ou nouvellement créés) sont regroupés dans un *pool* et attribués pour moitié aux nouveaux arrivants et pour moitié aux transporteurs déjà présents sur l'aéroport. Pour l'Aéroport de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle qui sont des aéroports dits « coordonnés », le coordonnateur est l'association pour la coordination des horaires (COHOR, association régie par la loi de 1901), dont les membres sont Air Caraïbes, Air France, Air Corsica, Corsair International, ASL Airlines France, Hop !, Transavia, Level, BAR France, Aéroports de Paris, Aéroports de Lyon, Aéroports de la Côte d'Azur et l'Union des aéroports français (UAF). L'association est financée par une redevance pour service rendu au titre des missions de coordination et de facilitation horaires sur les aérodromes qui est payée, pour chaque atterrissage, à parts égales par l'exploitant d'aérodrome et par l'exploitant d'aéronefs concernés. La part incombant à l'exploitant d'aéronefs est perçue par l'exploitant d'aérodrome pour le compte de l'association.

Les tarifs de cette redevance ont été fixés à compter du 1^{er} avril 2022 comme suit :

- ◆ 2,30 euros par atterrissage pour l'exploitant de l'aéronef ;

- ◆ 2,30 euros par atterrissage pour l'exploitant d'aérodrome¹.

Sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le nombre de créneaux horaires disponibles est fixé, pour chaque saison aéronautique, par un arrêté du ministre des Transports, en fonction de la capacité du système de pistes et des aérogares. L'activité globale des avions est encadrée par un indicateur global mesuré pondéré (IGMP) puisque l'énergie sonore pondérée émise annuellement au niveau de la plateforme ne doit pas dépasser la moyenne de ces énergies constatées sur la période 1999-2000-2001. L'activité de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle est également soumise à des limitations entre 0 h 30 et 5 h 29 pour les arrivées et entre 0 h et 4 h 59 pour les départs et les créneaux horaires nocturnes abandonnés ne sont pas réaffectés. Sur l'Aéroport de Paris-Orly, le nombre total de créneaux horaires est plafonné à 250 000 par an, dont près de 33 000 sont réservés pour les lignes d'aménagement du territoire ou de service public. La plateforme est soumise la nuit à un couvre-feu quotidien entre 23 h 30 et 6 h.

En raison de la chute du trafic occasionnée par la pandémie de Covid-19 et l'annulation en conséquence de leurs vols par les transporteurs aériens, l'Union européenne a suspendu dès mars 2020 l'application de la règle d'utilisation des créneaux à hauteur de 80 %, seuil en dessous duquel les transporteurs perdent leurs droits précédemment acquis. Cette mesure a été prolongée au cours des périodes de planification 2021 et 2022 avec un ajustement des taux d'utilisation des créneaux pour tenir compte des effets persistants de la crise du Covid-19 sur le trafic aérien (64 % pour la période de planification horaire de l'été 2022 et 75 % pour la période hiver 2022/2023). Le règlement (CEE) n° 95/93 a en outre été modifié pour reconnaître les effets de la guerre en Ukraine comme justification valable d'absence d'utilisation des créneaux par un transporteur aérien.

LE CAHIER DES CHARGES D'AÉROPORTS DE PARIS

Le cahier des charges de la société Aéroports de Paris, approuvé par le décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005, fixe les obligations spécifiques d'Aéroports de Paris au titre de ses missions de service public. Il définit notamment les relations entre Aéroports de Paris et les différents intervenants sur les plateformes : les passagers, le public, les transporteurs aériens, les exploitants d'aéronefs, l'État et ses établissements et services. À ce titre, il est notamment prévu qu'Aéroports de Paris :

- ◆ procède à l'affectation des transporteurs aériens entre les aérogares d'un même aérodrome et peut procéder à l'affectation des transporteurs aériens entre les aérodromes, après avis de ces transporteurs aériens et, en cas de changement d'aérodrome, après avis conforme du ministre chargé de l'Aviation civile ;
- ◆ assure l'accès et la circulation sur les aérodromes ainsi que l'accueil de certaines catégories de passagers, l'organisation d'un service de secours comprenant une permanence médicale, la diffusion des informations utiles aux passagers et au public et la réalisation d'enquêtes auprès des passagers. En cas de

retards importants ou de perturbations du trafic, Aéroports de Paris doit mettre en place des moyens permettant de porter assistance aux passagers ;

- ◆ aménage les aéroports de telle manière que les besoins des transporteurs aériens, de leurs prestataires d'assistance en escale et des services de l'État en locaux et installations directement nécessaires à leurs activités puissent être satisfaits dans des délais raisonnables. Aéroports de Paris établit les consignes d'exploitation des installations et les horaires d'ouverture des aérodromes ;
- ◆ fournit au prestataire de services de navigation aérienne, en complément des services aux autres administrations de l'État, des prestations spécifiques, selon des modalités fixées par convention et présentées en annexe 1 ;
- ◆ est en charge des inspections sur les pistes et les voies de circulation avions, des mesures de contrôle d'adhérence et de taux de glissance sur les pistes, et, dans certaines conditions, de la régulation des mouvements d'aéronefs sur les aires de trafic ;

¹ Décision du 15 janvier 2018 portant homologation des tarifs de la redevance pour service rendu au titre des missions de coordination et de facilitation horaires sur les aérodromes.

- ◆ désigne des agents habilités à veiller au respect des règles de police des aérodromes et des règles de stationnement sur les aéroports et doit également procéder aux aménagements propres à renforcer la sécurité, qu'il s'agisse de l'éclairage ou des dispositifs de vidéosurveillance ;
- ◆ assure, à la demande du ministre chargé de la Santé, l'application de certaines réglementations sanitaires et fournit, dans les mêmes conditions, une information adaptée aux passagers à destination ou revenant de zones géographiques temporairement touchées par une épidémie ;
- ◆ assure l'application de la réglementation environnementale et est chargé à ce titre de la réalisation des mesures de bruit et des mesures relatives aux polluants atmosphériques, aux rejets d'eaux pluviales et d'assainissement ;
- ◆ délivre les autorisations d'activité sur les aéroports aux prestataires d'assistance en escale, aux transporteurs aériens qui s'auto-assistent, ainsi qu'aux autres entreprises qui exercent une activité industrielle, commerciale ou artisanale.

Le cahier des charges donne à l'État les moyens d'être informé sur la situation économique et financière de l'entreprise. Aéroports de Paris doit à ce titre remettre annuellement à l'État un compte rendu pour l'exercice écoulé de ces missions de service public. L'État exerce également un contrôle de l'usage que fait la société

des terrains et immeubles dont elle a la propriété, afin notamment de garantir la bonne exécution des missions de service public qui lui sont confiées.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris tel qu'il a été autorisé par la loi PACTE, un nouveau cahier des charges s'appliquera à Aéroports de Paris. L'article 131 de la loi PACTE fixe le contenu minimum de ce cahier des charges. Le nouveau cahier des charges applicable devra notamment, prévoir des dispositions pour encadrer et/ou autoriser différentes opérations en particulier celles portant sur le foncier d'Aéroports de Paris devant revenir à l'État au terme des soixante-dix années d'exploitation par Aéroports de Paris.

L'article L. 6323-4 du Code des transports fixe les modalités de calcul du montant de l'amende (« sanction pécuniaire ») que le ministre chargé de l'Aviation civile peut prononcer, après avis du comité d'experts présidé par un magistrat de l'ordre judiciaire ou administratif, en cas de manquement par Aéroports de Paris aux obligations spécifiques qui résultent du cahier des charges. Ce montant doit être proportionné à la gravité du manquement, à l'ampleur du dommage et aux avantages qui en sont tirés sans pouvoir excéder 0,1 % du chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice clos, porté à 0,2 % en cas de nouvelle violation de la même obligation¹.

AUTRES RÉGLEMENTATIONS PARTICULIÈREMENT APPLICABLES AUX ACTIVITÉS AÉROPORTUAIRES

Aéroports de Paris est soumise à de nombreuses autres réglementations parmi lesquelles figurent notamment la réglementation applicable aux établissements recevant du public.

Aéroports de Paris assure, en application du droit communautaire, une assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite pour accéder aux services aéroportuaires et circuler dans les installations, y compris pour embarquer et débarquer des aéronefs.

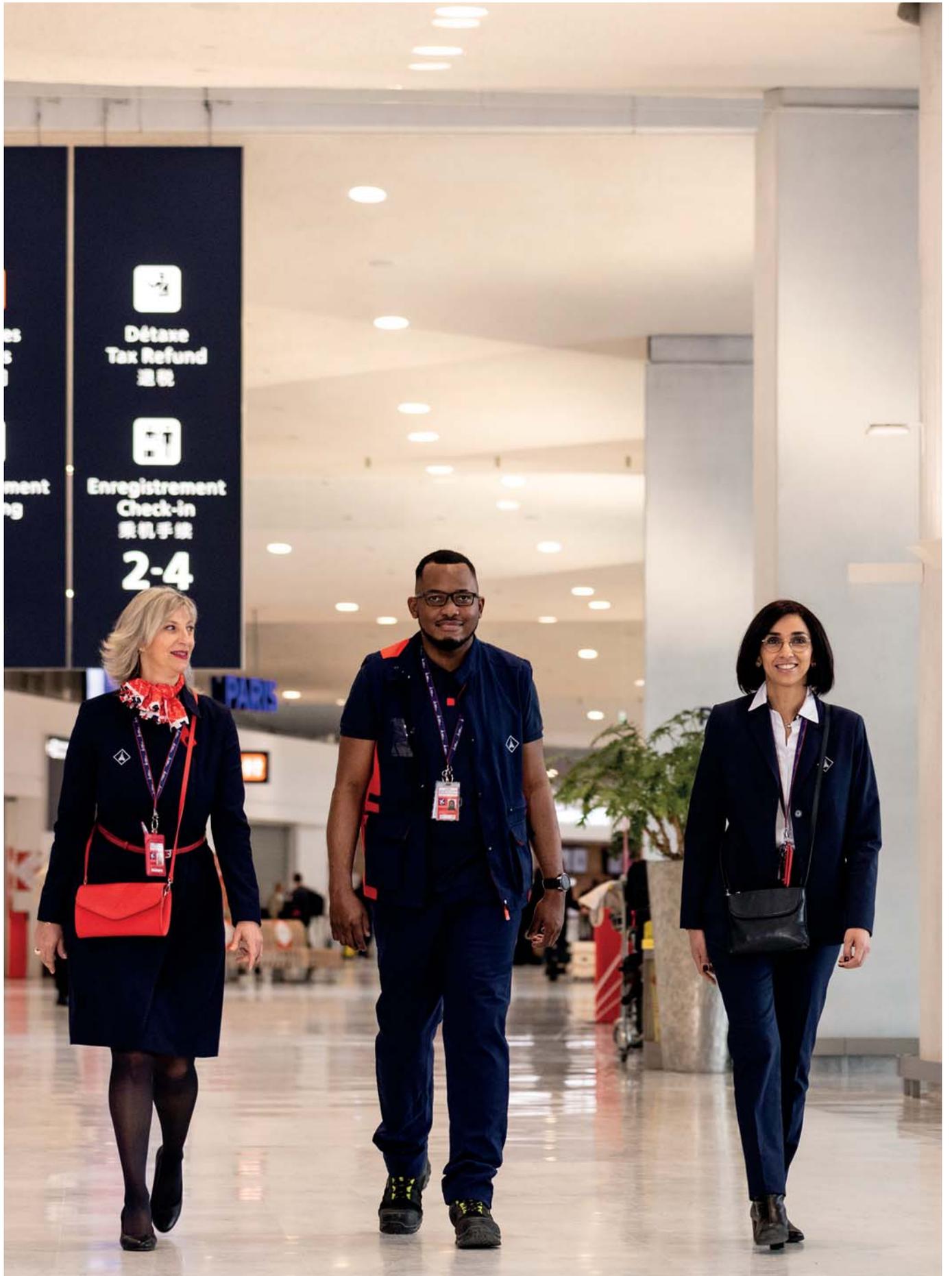
Aéroports de Paris doit participer à la mise en œuvre des mesures de contrôle sanitaire aux frontières dans le cadre du règlement sanitaire international ainsi que dans le cadre des exigences nationales relatives à la lutte contre la pandémie de Covid-19.

Aéroports de Paris exploite des gares routières au sens du Code des transports et est soumise à ce titre à des obligations déclaratives auprès de l'Autorité de régulation des transports.

Lorsqu'elle exerce une activité qui entre dans le champ d'application de la directive 2014/23/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur l'attribution de contrats de concession, Aéroports de Paris est une entité adjudicatrice au sens du droit de la commande publique. La passation des marchés dont le montant estimé excède 428 000 euros hors taxes pour les marchés de fournitures et de services et 5 350 000 euros hors taxes pour les marchés de travaux et doit suivre une procédure formalisée.

Afin de regrouper dans un même chapitre les éléments relatifs à la responsabilité sociale et environnementale, les informations environnementales figurent désormais au chapitre 15 du présent document.

¹ En cas de privatisation, le plafond de la sanction pécuniaire serait porté à 2 % du chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos par manquement et à 10 % du chiffre d'affaires hors taxes en cas de cumul de manquements.





FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

2.1 FACTEURS DE RISQUES	144	2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	157
2.1.1 Synthèse des principaux risques et méthode	144	2.2.1 Présentation générale	157
2.1.2 Risques pour le modèle économique	146	2.2.2 Description du dispositif	158
2.1.3 Risques de menaces externes	149	2.2.2 Politique générale d'assurance du groupe	162
2.1.4 Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires	151	2.3 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	163
2.1.5 Risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe	153		
2.1.6 Risques liés à la conformité	154		

2.1 FACTEURS DE RISQUES

2.1.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES ET MÉTHODE

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 décroissante. 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). Chaque facteur de risque est détaillé en indiquant une description complète du risque, les effets potentiels pour le groupe en cas de survenance, les risques interconnectés (où un effet d'intercorrélation existe entre des risques différents) ainsi que les dispositifs mis en place pour contrôler les activités et les risques du Groupe ADP. Par ailleurs, la section 3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 décrit le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place au sein du groupe.

En 2022, dans le cadre du rapprochement des fonctions Risques, Audit et Contrôle Interne, la méthodologie de cartographie des risques du groupe a été renforcée par l'analyse des dispositifs de maîtrise, ayant permis de faciliter la priorisation des plans d'actions.

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) 2022 d'Aéroport de Paris (section 4.1.3.1 du Document d'enregistrement Universel 2022), 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 pour le modèle économique, risques de menaces externes, risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires, risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe, risques liés à la conformité). Chacune de ces cinq catégories inclut un ou plusieurs facteurs de risque, avec un total de 14 facteurs de risque.

Description	Criticité nette	Risque extra-financier	Evolution depuis le 31 décembre 2021
Risques pour le modèle économique			
1 - A : Risques liés à la trajectoire économique Dans un contexte sanitaire instable, les incertitudes pesant sur la croissance du trafic aérien et à son rétablissement au niveau de celui de 2019 pèsent sur les activités du Groupe ADP	+++	✓	→
1 - B : Risques liés à la régulation Les incertitudes sur le cadre juridique de la régulation et la pratique décisionnelle de l'ART sont susceptibles d'affecter le modèle économique du Groupe ADP	+++		→
1 - C : Risques liés à la qualité de service Au regard des conséquences de la crise sanitaire et du trafic constaté en 2022, le Groupe ADP fait face à un réel enjeu de préservation et d'adaptation de ses efforts de qualité de service	+++		→
1 - D : Risques de liquidité Le contexte économique et sanitaire en cours fait peser un risque sur le niveau de trésorerie du Groupe ADP, qui doit demeurer suffisamment satisfaisant pour faire face à ses engagements	++		→
Risques de menaces externes			
2 - A : Risques de cybersécurité 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 : Risques géopolitiques Des événements de nature géopolitique pouvant entraîner une évolution de la conjoncture économique mondiale sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe ADP	+++		↗
2 - C : Risques de sûreté et sécurité Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution, ou d'attaques par un pays tiers, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur les personnes, ses installations ou sur les actifs qu'il exploite	+++		→
Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires			
3 - A : Risques liés à la gestion des réseaux Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication)	++		↗
3 - B : Risques liés à la gestion du patrimoine Le Groupe ADP fait face à des enjeux de maintenance de son patrimoine	+		→
3 - C : Risques liés à la gestion des grands projets Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des grands projets	+		Nouveau
Risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe			
4 - A : Risques liés aux effets du changement climatique Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien	+++	✓	→
Risques liés à la conformité			
5 - A : Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe ADP	++	✓	→
5 - B : Risques liés à la gestion des données Les évolutions législatives et réglementaires peuvent porter atteinte à la gestion des données du Groupe ADP et générer des coûts de mise en conformité importants	+		Nouveau
5 - C : Risques liés à la sécurité aéronautique 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	+		→
<i>Légende :</i> Criticité nette	+++ Forte criticité	++ Criticité moyenne	+ Faible criticité
<i>Évolution par rapport à 2021</i>		↗ Hausse	→ Stable

2

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 soumis aux variations de la Roupie Indienne (INR) et de la livre turque (TRY). Néanmoins, le groupe considère que les risques de change sont peu matériels. Voir la note 9 des annexes aux comptes consolidés 2022 pour plus d'informations relatives à la gestion des risques financiers, et en particulier la note 9.5 pour plus d'informations sur l'usage d'instruments financiers et l'application de la comptabilité de couverture.

2.1.2 RISQUES POUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

1 - A : RISQUES LIÉS À LA TRAJECTOIRE ÉCONOMIQUE

Dans un contexte sanitaire instable, les incertitudes pesant sur la croissance du trafic aérien et à son rétablissement au niveau de celui de 2019 pèsent sur les activités du Groupe ADP

Criticité +++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>En réponse aux conséquences de la crise Covid-19 et aux bouleversements durables qu'elle a entraînés, 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 reprise dans lequel les activités et les investissements sont reconduits.</p> <p>Dans un contexte macro-économique et sanitaire sous vigilance accrue, les équilibres économiques et financiers du groupe peuvent être menacés à long terme. Certaines de ses activités/entités pourraient être contraintes d'adopter de nouvelles orientations stratégiques et industrielles susceptibles de modifier significativement leur modèle économique.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perte des chiffres d'affaires <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques de liquidité • Risques géopolitiques • Risques liés à la gestion des grands projets

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le groupe poursuit sa politique d'investissement et de développement, laquelle peut comprendre des acquisitions ciblées, contribuant à la feuille de route stratégique du groupe. Il suit régulièrement et prend en compte dans ses décisions d'investissements et ses modèles financiers des facteurs d'ajustement de nature réglementaire, comportementale, l'élasticité prix/demande pouvant ralentir la croissance de trafic par rapport aux prévisions « pre-Covid ».

Le Groupe ADP a 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.

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

S'agissant de TAV Airports, une extension de concession d'une durée de deux ans a été obtenue le 17 juin 2022 pour les aéroports macédoniens de Skopje et Ohrid. Par ailleurs, un accord de restructuration a été obtenu avec les prêteurs pour la concession de l'aéroport d'Izmir.

Les discussions initiées par l'aéroport de Santiago du Chili avec ses prêteurs en vue de restructurer ses engagements de paiement de dette en raison de la dégradation des hypothèses de trafic ont abouti à la signature d'un accord de restructuration. En parallèle, les initiatives engagées par la société concessionnaire et

les actionnaires à l'égard des autorités chiliennes se poursuivent dans le but de rétablir l'équilibre économique du projet. En outre, l'arbitrage local initié par la société concessionnaire et la réclamation déposée par le groupe auprès du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) contre l'État chilien dans le cadre de l'application du traité bilatéral entre la France et le Chili sur la protection des investissements étrangers (CIRDI n° ARB/21/40 en date du 13 août 2021) suivent son cours.

Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, tient des discussions actives avec son concédant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession, incluant la négociation d'une extension de sa durée. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

À Madagascar, des discussions sont en cours avec les prêteurs afin de modifier certaines conditions des prêts contractés par la société de projet.

En conséquence, le Groupe ADP pourrait être amené à apporter un soutien financier à ces sociétés de gestion aéroportuaires dans lesquelles il est actionnaire. À date, ce soutien est estimé, au global, à un maximum de 20 millions d'euros dans le cadre des discussions de restructurations d'ici la fin de l'exercice en cours. Par ailleurs, en cas d'échec des négociations visant à rééquilibrer la situation de certaines de ses concessions à l'international, le groupe pourrait être amené à prendre des arbitrages allant jusqu'à se désengager du(des) projet(s) concerné(s).

1 – B : RISQUES LIÉS À LA RÉGULATION

Les incertitudes sur le cadre juridique de la régulation et la pratique décisionnelle de l'ART sont susceptibles d'affecter le modèle économique du Groupe ADP

Criticité +++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Une partie de l'activité francilienne d'Aéroports de Paris (ADP) est régulée. La régulation économique d'ADP repose de manière facultative mais préférentielle sur des contrats de régulation économiques (CRE) pluriannuels, conclus avec l'État, qui permettent d'établir, en particulier, le plafond d'évolution des principales redevances pour services rendus au vu d'un programme d'investissements défini, et de fixer les objectifs de qualité de service ainsi que le régime d'incitation financière associé.</p> <p>Indépendamment de l'existence d'un Contrat de Régulation Économique ou non, les tarifs de redevances aéroportuaires sont soumis au contrôle annuel de l'Autorité de régulation des transports (ART), qui doit vérifier le respect de la procédure de consultation des usagers et que les tarifs et leurs modulations respectent les règles générales applicables aux redevances, qu'ils sont non discriminatoires et que leur évolution, par rapport aux tarifs en vigueur, est modérée. En l'absence d'un CRE, l'ART doit s'assurer qu'ADP reçoit une juste rémunération des capitaux investis sur le périmètre régulé, appréciée au regard du coût moyen pondéré du capital sur ce périmètre, et que le produit global des redevances n'excède pas les coûts des services rendus. Lorsqu'un CRE a été conclu, l'ART doit s'assurer du respect des conditions de l'évolution des tarifs prévues par le contrat. Dans tous les cas, si la dernière homologation date de plus de vingt-quatre mois, l'ART peut fixer les tarifs des redevances et leurs modulations pour la période tarifaire suivante.</p> <p>À la suite d'une décision du Conseil d'État du 28 janvier 2021, l'ART est compétente pour déterminer les principes auxquels obéissent les règles d'allocation comptable des produits, des actifs et des charges pour les aéroports relevant de son champ de compétences. La modification des principes de comptabilité analytique est susceptible d'avoir un impact sur les rentabilités de chacun des périmètres régulé et non régulé, étant rappelé que la rentabilité des activités de service public aéroportuaire (caisse aéronautique) est plafonnée puisque le revenu global des redevances aéroportuaires ne peut excéder le coût des services rendus (y compris rémunération des capitaux investis). Le 11 avril 2022, l'ART a pris deux décisions relatives aux règles d'allocation : l'une au sujet des principes généraux relatifs à la comptabilité analytique et l'autre concernant les lignes directrices relatives à l'interprétation et à la portée de ces principes.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Détérioration de la performance financière du groupe • Remise en cause du modèle économique • Coûts de conformité réglementaire excessifs • Perte de parts de marché <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques de liquidité

2

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Contrat de Régulation Économique (CRE) sur la période tarifaire 2016 – 2020 a été résilié en juin 2020, et la proposition de CRE sur la période 2021 – 2025 a été déclarée caduque en mai 2020. En conséquence, depuis la période tarifaire 2021, il appartient à Aéroports de Paris (ADP) de soumettre à la consultation des usagers et à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports (ART) une proposition tarifaire annuelle, conformément aux dispositions réglementaires. ADP n'est pas contraint par des dispositions pluriannuelles, propres aux CRE, pouvant porter, par exemple, sur la réalisation d'un plan d'investissements. ADP 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.

Par sa décision n° 2022-087 du 8 décembre 2022, l'Autorité de régulation des transports a homologué les tarifs de redevances proposés par Aéroports de Paris pour la période tarifaire 2023–2024 (applicables à partir du 1^{er} avril 2023). 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, est susceptible de faire l'objet d'un recours devant le Conseil d'État dans un délai de deux mois à compter de sa publication, soit d'ici au 13 mars 2023.

Concernant les règles d'allocation comptable, ADP a engagé, depuis mai 2022, un important travail de consultation avec les représentants des usagers. Cette consultation se poursuivra en 2023. Par ailleurs, l'ART prévoit, dans ses lignes directrices, des dispositions transitoires, à titre exceptionnel, jusqu'au 31 décembre 2025.

1 - C : RISQUES LIÉS À LA QUALITÉ DE SERVICE

Au regard des conséquences de la crise sanitaire et du trafic constaté en 2022, le Groupe ADP fait face à un réel enjeu de préservation et d'adaptation de ses efforts de qualité de service

Criticité +++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Après deux années marquées par la crise Covid-19 et ses conséquences sur le secteur aéronautique et aéroportuaire, les activités du groupe sont impactées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'intensité et le caractère dynamique de la reprise du trafic ; • les pressions sociales et les difficultés de recrutements affectant tous les métiers du secteur aéroportuaire ; • la situation sanitaire qui reste préoccupante dans de nombreux pays. <p>Dans ce contexte les enjeux du groupe sont de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • poursuivre la protection des passagers du risque de contamination et de les rassurer à travers la mise en place de mesures sanitaires adaptées tout au long de leur parcours ; • préserver les efforts de qualité de service pour maintenir l'attractivité de ses plateformes. 	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perte de chiffre d'affaires dans les commerces • Dégradation de l'image / de la réputation (média, réseaux sociaux) • Insatisfaction accrue <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques liés à la gestion du patrimoine • Risques liés à la gestion des grands projets

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Gestion de la crise sanitaire

Cette gestion a été une question majeure pour Aéroports de Paris. L'action du groupe a été orientée autour de quatre grands éléments :

- ◆ la propreté est restée la priorité de tous les instants ;
- ◆ le parcours sanitaire client « Paris Aéroport Safe Travel » a été institué dans les terminaux, avec une identité graphique très facilement reconnaissable ;
- ◆ l'offre de services a été développée : laboratoires de test, en zone côté ville et en zone de correspondance notamment pour maintenir la connectivité avec la Chine.

Une communauté d'ambassadeurs du Paris Airport Safe Travel a été mise en place afin que les équipes sur le terrain puissent rassurer les passagers et leur expliquer les démarches sanitaires dans l'aéroport.

La reprise dynamique du trafic

Si la reprise du trafic aérien est avant tout un facteur positif pour le groupe, son intensité et son caractère dynamique constituent des défis organisationnels. L'action du groupe a été orientée autour de quatre grands principes :

- ◆ accompagner à 100 % la reprise du trafic sans plafonnement du nombre de mouvements contrairement à d'autres aéroports européens ;
- ◆ offrir une cinématique de réouverture des terminaux guidée par l'objectif d'un taux de contact élevé ;
- ◆ maintenir l'objectif fondamental de maîtrise du temps à chaque étape du parcours passager grâce à des engagements de conformité sur chacune de ces étapes faire que chaque zone côté piste réouverte soit plus chaleureuse qu'avant la crise Covid-19, grâce à des aménagements et de grandes transformations (zones réservées rénovées : 2E hall L, 2BD, T2G, Orly Hall B et Hall C).

1 - D : RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le contexte économique et sanitaire en cours fait peser un risque sur le niveau de trésorerie du Groupe ADP, qui doit demeurer suffisamment satisfaisant pour faire face à ses engagements

Criticité ++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Le groupe pourrait être exposé à une hausse de ses charges financières à moyen terme, du fait de refinancements successifs à des taux d'intérêts plus élevés que ceux ayant cours à l'heure actuelle.</p> <p>L'évolution du contexte géopolitique en 2022 a en effet entraîné des dysfonctionnements notamment sur les marchés de l'énergie, des matières premières et de la logistique, induisant un niveau d'inflation accru (voir également, risque 2 - B). Les banques centrales faisant du combat contre l'inflation une priorité ont procédé à des hausses de leurs taux Directeurs, ayant pour conséquence une hausse des courbes des taux à court et long terme. De plus, les primes de crédit se sont élargies au fur et à mesure que les inquiétudes liées à la croissance économique se sont renforcées. La hausse des taux de base et des primes de risque constituent pour le groupe un risque de devoir se financer à un cout davantage élevé. Le Groupe ADP disposait néanmoins d'une trésorerie s'élevant à 2,6 milliards d'euros au 31 décembre 2022, dont 0,25 milliard d'euros au niveau de TAV Airports.</p> <p>Au regard de cette trésorerie disponible et de ses prévisions sur les 12 prochains mois, le groupe n'anticipe pas de difficultés de trésorerie. Cette trésorerie lui permet d'une part, de disposer de liquidités satisfaisantes dans le contexte économique et sanitaire actuel et d'autre part, de faire face à ses besoins courants et à ses engagements financiers, dont notamment le remboursement d'une dette obligataire d'ADP SA en 2023.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recours et litiges • Dégradation de l'image / de la réputation • Perte de confiance des parties prenantes • Empêchement d'honorer les obligations financières • Difficulté à remporter des nouvelles parts de marché <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques géopolitiques

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Compte tenu de la confiance 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, confirmée les 17 décembre 2021 et 21 décembre 2022) et d'un niveau de trésorerie confortable à fin 2022, le Groupe ADP veille à s'assurer que, dans le cas d'un contexte économique et sanitaire qui se dégraderait significativement, il serait en mesure de faire face à ses engagements et de recourir à des financements complémentaires. Néanmoins, le risque demeure d'actualité en cas de multiplication des pandémies ou d'une crise prolongée à durée supérieure à la crise COVID de 2020.

En l'absence d'échéance majeure de refinancement, le groupe n'a pas été impacté par les mouvements de hausse des taux d'intérêts. Par ailleurs, le taux de la part fixe de notre dette reste élevé, soit 94 % limitant ainsi l'impact des mouvements de hausse des taux d'intérêt. (voir la note aux états financiers 9.4.3 « Analyse des risques liés aux instruments financiers », détaillant la répartition des dettes financières taux fixe / taux variable).

De plus, Aéroport de Paris a annoncé le 19 décembre 2022 la mise en place de son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN). Le prospectus de base du programme avait reçu le visa 22-492 de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 16 décembre 2022. Ce programme EMTN permet à Aéroport de Paris de réaliser des émissions de titres de créance dans des délais très courts.

2.1.3 RISQUES DE MENACES EXTERNES

2 - A : RISQUES DE CYBERSÉCURITÉ

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

Criticité +++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Les attaques malveillantes se multiplient dans l'espace numérique à un rythme soutenu, partout dans le monde, touchant l'ensemble des secteurs de l'économie. Comme toutes les entreprises, le Groupe ADP constate une hausse significative des campagnes d'hameçonnages et d'exploitation de potentielles vulnérabilités sur ses actifs numériques.</p> <p>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 son image.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destruction totale ou partiel du Système d'Information / vol, chiffrement ou détournement de données / paralysie des activités aéroportuaires • Perte de valeur des actifs immatériels • Dégradation de l'image / de la réputation • Amendes, non-conformité réglementaire (RGPD, réglementation européenne spécifique à l'aviation) <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques géopolitiques • Risques de sûreté et sécurité • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques liés à la gestion du patrimoine • Risques liés à la gestion des données • Risques liés à la sécurité aéronautique

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Au regard de ces enjeux, le Groupe ADP entreprend depuis de nombreuses années des actions renforçant continuellement la sécurité de ses systèmes d'information tout en s'appuyant sur une politique et une gouvernance dédiée. Bien que la réalisation de ce plan soit rendue plus difficile dans le contexte socio-économique post-crise sanitaire, l'entreprise s'adapte à l'augmentation de la menace, notamment via un plan de recrutement ambitieux dans un marché de l'emploi en tension. Le déploiement de la Politique de Sécurité des SI dans les aéroports du groupe se poursuit en visant l'uniformisation de la gouvernance de la cybersécurité. L'activité de cybersécurité du groupe reste par ailleurs principalement focalisée sur la surveillance, via son

Security Operations Center opéré par HubOne/Sysdream, et la réaction rapide à des actes de *cyber* malveillance.

Avec une probabilité accrue de cyberattaques dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le groupe vise à mettre en place une coordination *cyber* (partage des alertes - coordination en cas de crise) à l'échelle de la communauté aéroportuaire. Des actions pour renforcer la résilience sont également prévues en 2023, avec notamment des exercices de reprise partielle du Système d'information en cas de destruction totale du système d'information.

2 - B : RISQUES GÉOPOLITIQUES

Des événements de nature géopolitique pouvant entraîner une évolution de la conjoncture économique mondiale, sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe ADP

Criticité +++	Évolution 2022 ↗
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Le Groupe ADP, acteur de premier rang de l'industrie aéroportuaire, est aujourd'hui actif (toutes activités et filiales confondues) sur environ 125 aéroports dans le monde répartis dans 50 pays. Pour ce faire, le groupe s'appuie à la fois sur un réseau unique de 27 aéroports, exploités en contrat de gestion ou en concession, et sur un vivier de compétences et de savoir-faire mis au service de projets de clients partout dans le monde.</p> <p>De fait, l'instabilité politique, économique ou sociale dans ou à proximité de pays d'implantation du groupe pourrait affecter défavorablement ses activités. La survenance d'une crise ou d'un conflit grave, qu'il s'agisse d'événement politique ou militaire, pourrait avoir un impact défavorable sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le trafic aérien de plateformes aéroportuaires, contraintes à des fermetures ponctuelles, en raison de l'agitation locale/régionale ; • la sécurité des personnes et des biens ; • la conduite des affaires ; • la rentabilité voire le maintien d'activité de certaines plateformes ; • la disponibilité de l'infrastructure en cas d'attaques par un pays tiers. <p>En 2022, dans le contexte créé par l'invasion de l'Ukraine par la Russie, des sanctions internationales ont été prononcées à l'égard de la Russie, entraînant notamment une diminution du trafic aérien avec la Russie et l'Ukraine et obligeant de nombreuses compagnies aériennes à contourner la Russie et l'Ukraine lorsqu'elles relient l'Europe à l'Asie.</p> <p>Par ailleurs, l'évolution du contexte géopolitique a entraîné des dysfonctionnements incluant notamment une hausse significative des coûts énergétiques et des taux d'inflation à des niveaux plus élevés qu'ils ne l'ont été depuis des décennies. Le Groupe ADP est ainsi exposé à un risque d'inflation sur des postes de coûts spécifiques, principalement les coûts de matériaux et de prestations de services et les coûts d'énergie.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perte de visibilité sur les activités locales des entités et difficultés de reporting global • Perte ou baisse des activités au sein d'une entité • Surcoûts opex et capex et perte de chiffre d'affaires • Insatisfaction accrue • Dommages causés aux personnes et aux biens <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques de cybersécurité • Risques de sûreté et sécurité • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques de liquidité • Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Pour faire face à ces risques, principalement exogènes, le groupe a mis en œuvre des mesures telles que :

- ◆ une surveillance des risques pays ;
- ◆ des dispositifs de remontée des alertes, de gestion de crise, de continuité d'activité et de protection des salariés à l'international ;
- ◆ un processus de décision en matière d'investissements cadré, s'appuyant notamment, pour le groupe, sur le comité stratégique des investissements (CSI) et le Group Investment Committee ou le comité des engagements groupe chez ADP SA (COE). (Fonctionnement détaillé dans la section « Dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière » du présent chapitre, voir « Processus de validation de la stratégie et des investissements »).

L'activité du groupe est répartie principalement sur quatre zones géographiques (en Europe, Asie, Afrique et Amérique du Sud) favorisant un équilibre géographique des activités au regard des risques politiques régionaux.

Le groupe suit l'évolution de la situation créée par l'invasion de l'Ukraine par la Russie et les sanctions internationales prononcées à l'égard de la Russie afin de mesurer son impact et de déterminer les conséquences à court, moyen et long terme.

En 2019, le trafic avec l'Ukraine et la Russie représentait 1,4 % du trafic total de Paris Aéroport, ainsi que 17,1 % du trafic total de TAV Airports, soit 27,9 %, 11 % du trafic international de TAV Airports. En 2022, le trafic des aéroports turcs de TAV Airports était en hausse de + 35,1 % par rapport à 2021, représentant 80,8 % du niveau de trafic de 2019. Bien que le trafic avec la Russie et

l'Ukraine représente 53,4 % et 2,1 % de leurs niveaux respectifs de 2019, totalisant 6,0 millions de passagers, la reprise dans les aéroports turcs de TAV Airports est soutenue par d'autres liaisons, notamment le trafic avec le Royaume-Uni et l'Allemagne, lequel s'établit respectivement à 152,8 % et 108,7 % du niveau de 2019, totalisant 12,9 millions de passagers.

Enfin, à Almaty, au Kazakhstan, le trafic est en hausse de + 18,5 % par rapport à 2021, à 7,2 millions de passagers, soit 112,6 % du niveau du trafic de 2019. La reprise est également soutenue par un accroissement du nombre de vols cargos servis, résultant de l'interdiction de survol de l'espace aérien russe.

Par ailleurs, l'effet de l'augmentation des prix de l'énergie et plus globalement de l'inflation a été jusqu'à présent limité grâce aux mesures suivantes :

- ◆ ADP SA contractuellement sécurisé, dès 2020, le prix d'achat de sa consommation d'électricité et de gaz jusqu'en décembre 2023 ;
- ◆ la majorité des marchés contractualisés avec des fournisseurs comportent des clauses d'indexations qui ne sont pas directement corrélées à l'inflation ou qui prévoient des prix fixes.

Aéroports de Paris travaille actuellement à la préparation de la nouvelle politique d'achat d'énergie qui sera déployée pour les besoins des années 2024 et suivantes.

La poursuite de la hausse des prix ou leur stagnation en 2023 pourrait avoir un impact négatif, au-delà de 2023, sur les charges opérationnelles (renouvellement des contrats fournisseurs, achats d'énergie) ainsi que sur les investissements (coûts des matériaux) du groupe.

2 - C : RISQUES DE SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste, en perpétuelle évolution, ou d'attaques par un pays tiers, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur les personnes, ses installations ou sur les actifs qu'il exploite

Criticité +++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Le public, le personnel, les installations ou les actifs exploités par le Groupe ADP ou par les opérateurs qui utilisent ses infrastructures pourraient constituer des cibles 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 plateformes qu'il gère, mais aussi sur ses activités commerciales, et de manière générale sur sa situation financière et ses perspectives.</p> <p>De même, des risques sociaux, politiques ou des actes terroristes menés 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.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décès, blessures de collaborateurs et des passagers • Indisponibilité opérationnelle des installations et des actifs • Conséquences financières et réputationnelles <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques de cybersécurité • Risques liés à la gestion du patrimoine • Risques liés à la sécurité aéronautique



PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Face à ces risques, le Groupe ADP mobilise en particulier en France, au-delà de ses missions régaliennes déléguées de sûreté aéroportuaire, en permanence des moyens visant la protection de ses infrastructures notamment « côté ville », en relation avec les services compétents de l'État. Des plans de continuité d'activité sont établis. 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 sont organisés au regard de la menace. Les plateformes 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, en grande partie exogène, reste élevé et nécessite un renforcement constant des dispositifs de maîtrise.

2.1.4 RISQUES LIÉS AU MAINTIEN ET À LA ROBUSTESSE DES CAPACITÉS AÉROPORTUAIRES

3 - A : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES RÉSEAUX

Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication)

Criticité ++	Évolution 2022 ↗
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>En 2022, la reprise du trafic s'est déroulée à un rythme plus soutenu qu'initialement anticipé. Le Groupe ADP a donc dû faire face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés pour suivre cette remontée rapide du trafic (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication) et ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • garantir la conformité réglementaire des infrastructures et équipements ; • maintenir ses infrastructures en condition opérationnelle ; • préserver la continuité de ses services. <p>Une défaillance significative des réseaux clés du groupe pourrait perturber voire interrompre l'activité opérationnelle de ses plateformes.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perte de données irréversible en cas de défaillance ou arrêt du SI • Multiplication des situations d'exploitation en mode dégradé • Arrêt temporaire de l'activité • Dégradation de l'image / de la réputation • Pertes financières <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la qualité de service • Risques de cybersécurité • Risques de sûreté et sécurité • Risques liés à la gestion du patrimoine • Risques liés à la gestion des grands projets

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le groupe dispose d'équipements de secours, assure une maintenance préventive de ses équipements et réalise des investissements dédiés contribuant au renforcement de la

robustesse des réseaux dont il dépend. Cependant, l'enjeu pour le Groupe ADP reste d'adapter progressivement ses réseaux au pilotage de la sobriété et à la décarbonation du transport aérien.

3 - B : RISQUES LIÉS À LA GESTION DU PATRIMOINE

Le Groupe ADP fait face à des enjeux de maintenance de son patrimoine

Criticité +	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Le Groupe ADP est tenu de mettre à la disposition de ses clients des installations en bon état de fonctionnement.</p> <p>Compte tenu de la complexité et de la densité de son patrimoine physique sur les plateformes 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.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impact sur l'exploitation des aéroports • Surcoûts financiers initialement non prévus • Dégradation de l'image / de la réputation <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques liés à la qualité de service • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques liés à la gestion des grands projets • Risques liés aux effets du changement climatique

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Sur l'ensemble des plateformes 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.

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

En France, cela a donné lieu à la réfection partielle de la piste 1 et de taxiways attenants de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et d'un certain nombre de taxiways critiques (W43, W35/36, W2...) de l'aéroport de Paris-Orly en 2022, à la création d'une filière maintenance en place depuis 2020. L'état des plateformes 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.

3 - C : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES GRANDS PROJETS

Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des grands projets

Criticité +	Évolution 2022 Nouveau
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des projets de grande ampleur. Dans le cadre de son activité, le Groupe ADP est amené à réaliser, en tant que maître d'ouvrage ou maître d'œuvre, des projets d'infrastructures qui présentent une complexité intrinsèque et requièrent des investissements importants et de longues procédures d'instruction et d'autorisations réglementaires.</p> <p>Le programme d'investissement proposé par le Groupe ADP sur la période 2023-2025 est détaillé dans la section 3.3 du présent rapport.</p> <p>Ces projets se caractérisent également par un long cycle d'investissements (depuis la phase d'étude jusqu'à la mise en service). De ce fait, des évolutions inattendues dans le volume ou la structure du trafic aérien par exemple, ou des évolutions technologiques significatives, pourraient conduire à ce que cette dernière soit in fine inadaptée au besoin. Par ailleurs, une saturation des infrastructures existantes peut survenir dans l'attente de la livraison des nouvelles installations. Enfin, les retours sur investissements pourraient être inférieurs à ceux anticipés et avoir ainsi un impact négatif sur la situation financière et les perspectives du Groupe ADP.</p> <p>Plus généralement, la réalisation de ces projets peut être soumise à de nombreux aléas techniques, industriels, opérationnels, économiques, réglementaires ou environnementaux susceptibles de retarder, voire d'empêcher leur livraison.</p> <p>Les plus grands projets pouvant faire l'objet de risques en 2022 comprennent notamment la réouverture du terminal 1 de Roissy Charles de Gaulle en décembre 2022 ainsi que le projet de construction de la future gare multimodale de Paris-Orly et sa liaison au métro parisien.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Défaut de coordination des chantiers / Chantier interrompu ou abandonné • Non atteinte des objectifs du projet • Surcoûts financiers dus aux besoins de rallonger les chantiers ou reformuler les besoins d'achat ou de l'inflation • Défaut d'anticipation et/ou de cohérence dans la programmation des infrastructures et aménagements • Difficulté de développement de nouvelles infrastructures découlant de l'instabilité récurrente des scénarios de trafic • Durcissement des conditions d'obtention des autorisations d'administration • Saturation des accès terrestres de/vers les plateformes <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques liés à la qualité de service • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques liés à la gestion du patrimoine

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le groupe a mis en place un dispositif de pilotage des projets d'investissements reposant sur un comité stratégique des investissements et un comité des engagements présidés par le Président-directeur général.

Par ailleurs, la Direction *Engineering and Capital Projects* (ECP) prévoit, conçoit, organise et réalise les investissements en matière d'infrastructures de manière à satisfaire les besoins aéroportuaires et stratégiques à moyen et long terme. La Direction *Engineering*

and Capital Projects (ECP) prend en compte l'évolution des attentes de la société en matière d'environnement et de santé et met en œuvre de manière rigoureuse les procédures réglementaires en matière d'environnement et d'urbanisme, veille sur les tendances et évolutions technologiques du transport aérien et développe une politique multi-modale en concertation avec les autorités en charge des transports et les collectivités locales.

2.1.5 RISQUE LIÉ AUX PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DES PLATEFORMES DU GROUPE

4 - A : RISQUES LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatiques, pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien

Criticité ++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • restaurer son activité dans le respect des réglementations applicables et en cohérence avec les politiques internationales, nationales et locales ; • accompagner les mutations structurelles du secteur tout en continuant de servir les intérêts de toutes ses parties prenantes ; • demeurer un moteur de développement économique et d'emploi pour les territoires les plus proches. <p>Les activités des plateformes du groupe peuvent avoir un impact environnemental, économique et social notamment sur les territoires d'implantation et avoisinants. De telles activités peuvent générer, en l'absence de mesures d'évitement, de réduction et/ou de compensation, 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, et avoir un impact climatique défavorable.</p> <p>Par ailleurs, selon leur pays d'implantation, les activités des plateformes du groupe peuvent être perturbées par la survenance d'événements environnementaux de nature extrême (vents violents, inondations...).</p> <p>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 (risque de restriction de trafic), conduire à une hausse des coûts de financement et des coûts liés aux assurances, conduire à une multiplication des contentieux et procédures juridiques, dévaloriser à terme les actifs du groupe, avoir un impact négatif sur son image et sa réputation et entraîner des difficultés de recrutement. Elle peut aussi donner lieu à des mouvements de défiance ou de revendication notamment de ses parties prenantes.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coûts de conformité réglementaire excessifs • Surcoûts financiers d'exploitation, pertes d'exploitation • Dégradation du service • Durcissement de la réglementation bruit et climat (restrictions de trafic) • Litiges et contentieux • Conflits sociaux <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques de régulation • Risques liés à la gestion des réseaux • Risques liés à la gestion du patrimoine

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP a lancé dans le dernier trimestre de l'année 2022 une étude pour établir un diagnostic des risques (description, probabilité et ampleur des impacts) liés au changement climatique et aux actions de lutte contre le changement climatique. Cette étude permettra de dresser un inventaire des actions de mitigation de ces risques et de réduction des coûts associés mis en place par ADP (et ses partenaires dès lors que cela est pertinent pour l'atténuation du risque).

Le Groupe ADP veille, pour ses plateformes franciliennes et à l'international, 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, ou en électrifiant les plateformes (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 et s'appuyer sur des projets environnementaux de territoire, et (iv) intégrer la performance environnementale de son activité sur tout le cycle de vie, y compris dans son activité d'aménagement et construction.

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 Madagascar avec l'éducation pour thématique prioritaire. Cet accompagnement a permis la création de la fondation AIG.

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

2.1.6 RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ

5 - A : RISQUES DE CORRUPTION ET LIÉS À L'INTÉGRITÉ DES AFFAIRES

Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe ADP

Criticité ++	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>En tant que groupe actif à l'international, le Groupe ADP est soumis à plusieurs législations et cadres réglementaires, en ce compris les normes comptables et les programmes de sanctions économiques émis par des états ou des organisations internationales. Ces dernières peuvent également émettre des lignes directrices auxquelles le Groupe ADP doit se conformer.</p> <p>La multiplicité d'environnements réglementaires dans lesquels le Groupe ADP opère, ainsi que l'évolution de ces derniers, actuels et futurs, augmente la complexité et les risques associés à la conformité dans la conduite des activités du groupe.</p> <p>Le renforcement des cadres réglementaires réprimant des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires, est susceptible d'exposer le groupe, ses collaborateurs, des partenaires ou des tiers agissant pour son compte, à des sanctions administratives, pénales et civiles, et de porter atteinte à sa réputation.</p> <p>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 (Sapin 2) mais également l'ensemble des lois anticorruption (en particulier le Foreign Corrupt Practices Act) auxquelles le Groupe ADP est soumis de par son implantation à travers le monde, imposent aux entreprises de mettre en place un programme destiné à prévenir et détecter la commission de faits de corruption ou de trafic d'influence. En cas de défaut de prévention, le groupe est passible de sanctions administratives ou pénales.</p> <p>Dans le cadre de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (Potier), le Groupe ADP est également tenu de déployer un plan de vigilance propre à identifier et prévenir ou atténuer, pour l'ensemble de sa chaîne de valeur – incluant les fournisseurs et sous-traitants avec lesquels il entretient une « relation commerciale établie », les risques et atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement. En cas de défaut de plan de vigilance, le groupe peut être mis en cause par tout tiers justifiant d'un intérêt à agir, puis enjoint sous astreinte judiciaire à se mettre en conformité avec la loi, et en cas de dommage occasionné du fait de l'inexécution de ces obligations, être tenu à la réparation du préjudice subi.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conséquences judiciaires • Conséquences financières • Atteinte à l'image • Perte de confiance des parties prenantes • Conséquences sur la notation extra-financière (taxonomie notamment) <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la trajectoire économique • Risques géopolitiques • Risques liés à la gestion des grands projets • Risques liés à la gestion des données

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

En dépit de la mise en œuvre et de l'amélioration des procédures visant à assurer le respect de ces lois et règlements, il demeure possible que des salariés ou sous-traitants du Groupe ADP ne respectent pas ces politiques ou que ces programmes ne permettent pas de prévenir toute violation. Il ne peut non plus être exclu que des opérations effectuées en contradiction avec les politiques du Groupe ADP soient identifiées et donnent lieu éventuellement à des pénalités ou des sanctions ou obèrent la capacité du Groupe ADP à poursuivre ses activités sans restriction. En outre, le Groupe ADP ne détient pas le contrôle, direct ou indirect, en termes de droit de vote, de certaines entités au sein desquelles il détient une participation et qui exercent des activités à l'international ; dans ces cas, sa capacité à imposer le respect de ses politiques et procédures internes pourrait s'avérer plus restreinte.

De tels agissements pourraient entraîner des poursuites contre le Groupe ADP et avoir des répercussions négatives sur son développement, son résultat et sa réputation. En outre, l'évolution de ces réglementations ou de potentielles sanctions pourraient augmenter les coûts de moyens nécessaires pour la mise en conformité.

ADP International, société du Groupe ADP, a signé le 4 janvier 2022 un accord transactionnel avec la Société financière internationale (l'IFC), la principale institution de développement au sein du groupe de la Banque Mondiale. Elle s'inscrit dans le cadre d'un règlement à l'amiable qu'ADP International a négocié et en vertu duquel l'entreprise assume la responsabilité de pratiques considérées comme frauduleuses et collusoires intervenues, à

partir de 2013 et en 2015, à l'occasion des procédures d'appels d'offres organisées pour l'attribution des concessions des aéroports de Zagreb en Croatie et d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar, dont la construction a été partiellement financée par l'IFC.

Au titre de cet accord, ADP International, ainsi que ses filiales (le « Groupe Sanctionné »), n'ont plus été autorisées, pour une durée de 12 mois à compter du 4 janvier 2022, à prendre part à des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale (exclusion assortie d'une période probatoire de 12 mois supplémentaires durant lesquels un expert choisi par la Banque Mondiale poursuit sa revue des processus internes des sociétés du Groupe Sanctionné afin d'en vérifier la conformité aux principes de la Banque Mondiale et relatifs à la prévention des actes frauduleux). Cette exclusion ne concerne qu'ADP International et les sociétés qu'elle contrôle – et ne comprend donc pas dans son périmètre Aéroports de Paris SA et ses autres filiales comme TAV Airports.

En 2022, le premier rapport a été émis par l'expert mandaté par la Banque Mondiale. Le Groupe ADP travaille sur la mise en œuvre des recommandations qu'il a émises avec l'ensemble des directions parties prenantes. Le groupe a acté des ressources supplémentaires pour ce faire.

La Banque Mondiale a levé le 5 janvier 2023 la sanction visée ci-dessus mais ADP International reste en période probatoire durant les 12 prochains mois à compter du 5 janvier 2023. Durant cette période, ADP International et ses filiales auront la possibilité de prendre part à des appels d'offres pour des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale.

5 - B : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES DONNÉES

Les évolutions législatives et réglementaires peuvent porter atteinte à la gestion des données du Groupe ADP

Criticité +	Évolution 2022 Nouveau
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>Les évolutions législatives et réglementaires auxquelles le Groupe ADP est confronté peuvent porter atteinte à la protection de ses informations sensibles, dans un contexte d'exigences réglementaires fortes en matière de protection des données et d'existence de lois extraterritoriales.</p> <p>En effet, le règlement européen 2016/679 sur la protection des données personnelles (dit « RGPD » ou « GDPR ») qui est entré en application le 25 mai 2018 impose une transparence, une intégrité et une confidentialité des traitements effectués par le Groupe ADP, ainsi que la possibilité pour les personnes concernées (clients, collaborateurs, détaillants, etc.) d'exercer leurs droits sur leurs données à caractère personnel. En complément de ce règlement, les législations à l'international relatives à la protection des données personnelles se renforcent régulièrement.</p> <p>Dans l'exercice de ses activités, chaque entité du Groupe ADP est amenée à traiter différentes données à caractère personnel de tout type de personne ayant des interactions avec elle (salarié, client, passagers, partenaires, fournisseurs...).</p> <p>Chaque entité soumise au RGPD est donc tenue d'appliquer le cadre imposé par la réglementation à son secteur d'activité et aux traitements de données à caractère personnel qui lui sont spécifiques. Les entités pour lesquelles le RGPD n'est pas applicable mais qui sont soumises à une réglementation nationale relative à la protection des données à caractère personnel peuvent néanmoins s'inspirer de ce processus afin de poursuivre les objectifs visés par les contrôles-clés Protection des Données dans leur pratique interne.</p> <p>Bien que le groupe fasse continuellement évoluer son dispositif de sécurisation des données en s'inspirant des bonnes pratiques du marché, les situations de pertes ou les vols de données personnelles ou confidentielles sont de plus en plus fréquentes et médiatisées, notamment en France.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amendes, non-conformité réglementaire, mise en demeure d'arrêt de traitement (RGPD) • Diffusion de l'information sensible • Perte de valeur des actifs immatériels • Perte de patrimoine informationnel • Atteinte à l'image <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques de cybersécurité • Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires • Risques liés à la sécurité aéronautique

2

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP est pleinement engagé dans la protection des données des personnes et des informations sensibles et a mis en œuvre des politiques de protection de l'information au niveau du Groupe. Un ensemble de mesures sont déployées afin d'assurer sa conformité avec la réglementation applicable, telles que :

- ◆ une organisation et une gouvernance spécifique, pilotée par la déléguée à la protection des données (DPD)/Data Protection Officer (DPO), en coordination avec les équipes d'Éthique et *Compliance* et de la Sécurité des Systèmes d'Information ;

- ◆ une démarche structurée impliquant un réseau de contributeurs du Groupe ;
- ◆ des politiques et charte des bonnes pratiques accessibles à tous les collaborateurs, des sensibilisations à la protection des données, à leur confidentialité et aux dispositifs mis en œuvre dans l'entreprise.

5 - C : RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ AÉRONAUTIQUE

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

Criticité +	Évolution 2022 →
<p>Description détaillée du facteur de risque</p> <p>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.</p> <p>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 et les rend directement applicables. 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.</p> <p>Pour les aéroports situés dans des États tiers à l'Union européenne, le Groupe ADP se soumet au processus de certification en vigueur localement.</p> <p>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.</p>	<p>Effets potentiels pour le groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surcoûts financiers causés par des indemnisations de l'ensemble des dommages • Litiges et recours judiciaires <p>Risques interconnectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risques de sûreté et sécurité • Risques liés à la gestion du patrimoine • Risques liés à la gestion des données

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP a développé un processus de surveillance interne de la conformité, tel que fixé par l'autorité compétente, d'une durée de 2 ans et renforcé par des actions de surveillance ciblées sur des activités critiques. 2022 a vu la réalisation dans

les délais fixés par l'autorité compétente des cycles 2 des plans de surveillance de CDG et LBG ainsi que le démarrage du cycle 3 d'ORY.

2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

2.2.1 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

Les dispositifs de gestion des risques et contrôle interne sont pilotés par le département Audit, Contrôle interne et Gestion des risques (ASMR) rattaché à la Direction audit, sécurité et maîtrise des risques (ASM) du Groupe ADP.

La gouvernance de ces dispositifs 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 1 ;

- ◆ les filières métiers du groupe ;
- ◆ le réseau des coordinateurs « Audit gestion des Risques Contrôle interne » (ARC) nommés dans chaque entité d'ADPSA, ainsi celui des référents au sein des filiales du Groupe (France et international).

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).

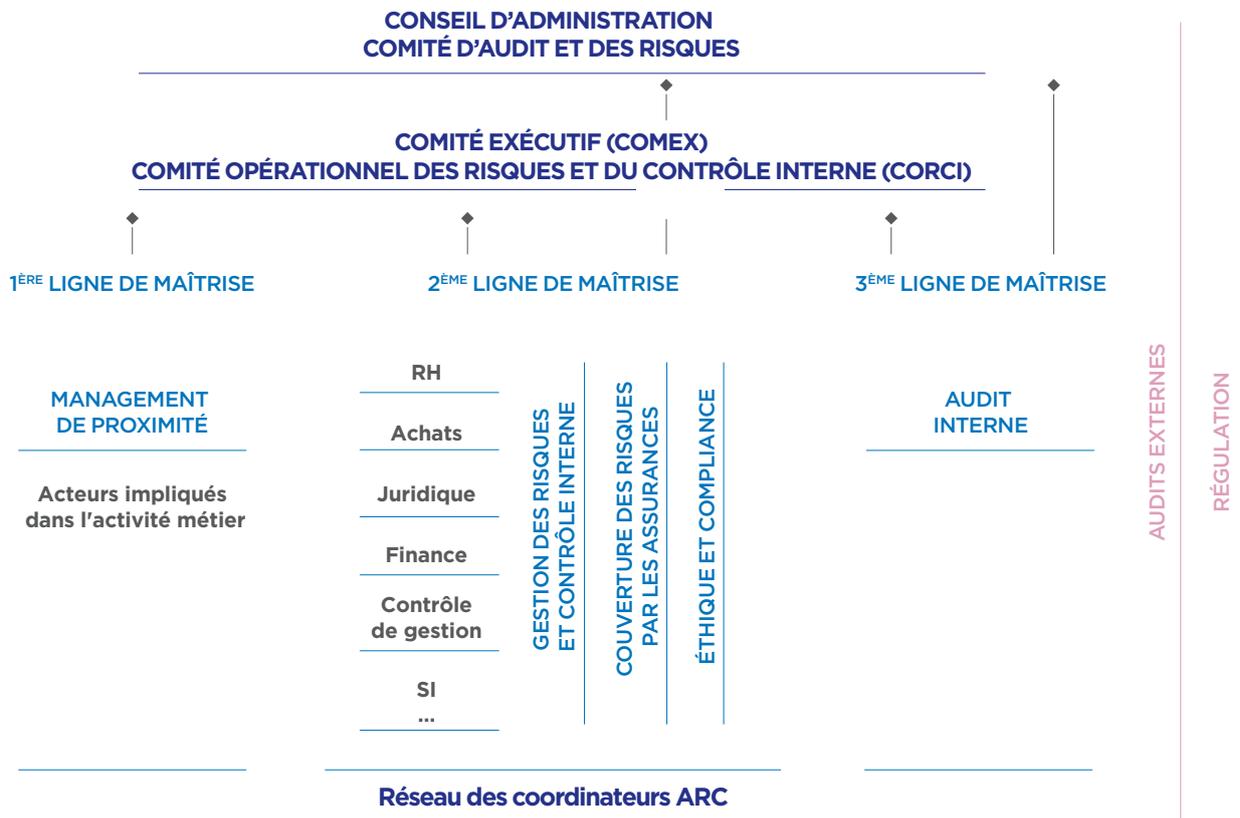
La gouvernance des fonctions de maîtrise des risques au sein du groupe

Les dispositifs de contrôle interne et gestion des risques du Groupe ADP participent de manière complémentaire à la sécurisation des activités du groupe :

- ◆ d'une part, le dispositif de gestion des risques vise à identifier, évaluer et prioriser les principaux risques de l'entreprise. Dans le cadre de ces travaux, des contrôles peuvent être mis en place afin de pallier une faiblesse identifiée ;
- ◆ d'autre part, le contrôle interne s'appuie sur les principaux risques identifiés.

En parallèle, ces dispositifs peuvent être complétés par des démarches « qualité » (ISO), éléments de contrôle interne.

Enfin, l'audit interne, quant à lui, s'assure de la robustesse du contrôle interne.



Source : l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI)

Le périmètre de ce dispositif groupe de maîtrise des risques couvre la société Aéroports de Paris, incluant ses filiales contrôlées.

Au sein d'ADPSA, la première ligne de maîtrise est incarnée par le premier niveau de responsabilité, à savoir le management de proximité, qui :

- ◆ applique les directives, les politiques ou les instructions du groupe ;
- ◆ réalise des contrôles clefs définis par les pilotes de processus.

La deuxième ligne de maîtrise, quant à elle, est portée par les entités en charge de processus traverses (ressources humaines, systèmes d'information, finances, comptabilité, juridique, éthique, assurances, gestion des risques...).

2.2.2 DESCRIPTION DU DISPOSITIF

Les fondements

Ce dispositif groupe s'appuie sur :

- ◆ deux chartes groupe 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, afin d'appliquer les meilleurs standards dans ces domaines,
 - ◆ 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.

Il est également fondé sur les règles d'éthique du groupe 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).

À ce titre, la cartographie des risques est réalisée annuellement impliquant toutes les entités et fonctions du groupe. 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.

Par ailleurs, dans ses règles et procédures internes, le groupe est intransigeant vis-à-vis de l'application des règles et standards internes en matière des risques liés à la sécurité, l'éthique et la

Pour la troisième ligne de maîtrise, la Direction de l'Audit groupe effectue une surveillance périodique :

- ◆ des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne groupe ;
- ◆ du contrôle interne de processus.

Elle procède à leur évaluation et émet des recommandations en cas d'écart par rapport aux réglementations et éventuelles fragilités constatées.

Enfin, l'audit interne fournit à la Direction générale et au comité d'audit et des risques une assurance globale portant sur l'efficacité des deux premières lignes de maîtrise et de la gouvernance du groupe.

conformité. Ces risques sont qualifiés de « inacceptables ». Les facteurs de risques y afférents sont mentionnés en caractère gras ci-dessous. Le groupe renforce son dispositif de maîtrise dans la durée, par une démarche de prévention, afin de réduire au maximum la probabilité de survenance de ce type de risque.

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.

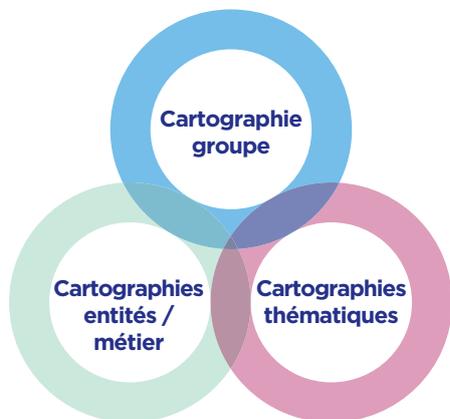
En 2022, la méthodologie d'appréciation du risque a évolué pour renforcer la communication sur l'évolution de la maîtrise des risques et ainsi faciliter la priorisation des plans d'actions. Pour chaque risque identifié, le niveau de contrôle et maîtrise est évalué en coordination avec la démarche de structuration de contrôle interne. Le suivi des plans d'actions et la sécurisation des risques prioritaires est piloté par les équipes de gestion des risques et les constats d'avancement de ces plans d'actions sont communiqués à la gouvernance.

Au sein du Groupe ADP, différentes cartographies des risques coexistent : les cartographies opérationnelles, les cartographies de risques par entité, cartographies de risques « thématiques » et la Cartographie annuelle des risques groupe. Chaque cartographie de risques répond à un besoin spécifique (pilotage, exigences réglementaires ou de certification, etc.) et est élaborée selon un objectif défini. Les cartographies de risques peuvent donc être élaborées sur la base de périmètres variables en termes :

- ◆ de typologies de risques analysés, du plus spécifique au plus transverse (stratégiques, opérationnels, externes et non-conformité) ;
- ◆ de nombre d'entités/activités prises en compte dans l'analyse, du plus « local » au plus large à un niveau groupe.

La cartographie annuelle des risques groupe repose sur une analyse consolidée des cartographies opérationnelles, (risques par entité ou métier et risques « thématiques » : - corruption, droits humains, climat, etc....-). Elle prend en compte dans son analyse l'ensemble des typologies de risques à analyser et l'intégralité du périmètre organisationnel et d'activités.

DISPOSITIF COORDONNÉ DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE ADP



À partir de 2022, le groupe a inclus une analyse des risques émergents, dont l'identification résulte d'une analyse prospective de l'activité et du recueil de « signaux faibles ». Les différents risques émergents détectés sont présentés aux organes de gouvernance et ensuite discutés avec le Conseil des Parties prenantes afin de comprendre et intégrer les attentes des partenaires du Groupe ADP. Ces éléments de prospective, ainsi que les cartographies thématiques et métiers évoquées ci-dessus, s'inscrivent dans les engagements pris dans le volet gouvernance de la feuille de route stratégique *Pioneers for Trust* du Groupe ADP.

Le contrôle interne

« Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants : la réalisation et l'optimisation des opérations / la fiabilité des informations financières et de gestion / la conformité aux lois et règlements en vigueur », selon le COSO II.

Il existe deux types de contrôles :

- ◆ les contrôles-clés, qui sont destinés à réduire le risque associé à un objectif critique pour les entités du groupe ;
- ◆ les contrôles spécifiques, qui sont propres à une entité juridique du groupe.

Pour le déploiement du contrôle interne de chaque processus, l'organisation suit trois principales étapes :

- ◆ l'élaboration de référentiels dans lesquels sont identifiés les contrôles-clés ;
- ◆ la réalisation d'autoévaluations par les métiers ;
- ◆ le déploiement de tests-terrain par les contrôleurs internes. Ces campagnes permettent d'analyser les processus contrôlés et proposer des recommandations afin de renforcer leur robustesse, le cas échéant.

Ces contrôles étant réalisés sur les entités du groupe en France et à l'international, ces dernières les renseignent directement dans un outil GRC (Gouvernance, Risques, Contrôle), ce qui permet la centralisation des réponses et de la documentation associée. Ces contrôles prennent en compte les enjeux éthiques qui ont été spécifiquement identifiés dans les manuels de contrôle interne.

Tout écart (autoévaluation et tests-terrain) donne lieu à des plans de remédiation suivi par l'équipe Contrôle interne au siège du Groupe ADP.

À date, ces dispositifs portent notamment sur les processus comptables et financiers, ainsi qu'éthique et protection des données. Les autres processus seront déployés en 2023 et 2024.

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. Elle prévoit pour cela différents types de solutions (redondance, sites de repli, mode dégradé...). Elle se décline à date :

- ◆ en France en plans de continuité d'activité (PCA) pour chacune des plateformes (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 plateformes du groupe.

En matière de gestion de crise, le dispositif du Groupe ADP vise à assurer la continuité de commandement du groupe, la rapidité ainsi que la qualité de sa réponse lors de la survenance d'événements majeurs. Il doit contribuer à maintenir au mieux les activités à des niveaux de qualité satisfaisants en restant conforme aux obligations réglementaires, notamment en termes de sûreté et de sécurité. Le dispositif de gestion de crise du groupe repose en particulier sur l'existence d'équipes d'astreinte et de permanence formées aux différentes situations envisagées. 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 ;
- ◆ l'audit interne ;
- ◆ 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, le département audit contrôle interne et gestion des risques procède, à l'appui d'équipes dédiées et indépendantes, à l'évaluation du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Par ses recommandations, il contribue à en améliorer la sécurité et à optimiser la performance globale des entités du groupe.

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

Les structures externes de contrôle

Il s'agit en premier lieu des commissaires aux comptes titulaires nommés par l'assemblée générale du 11 mai 2021 : 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 2021).

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 leur 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 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 d'Aéroports de Paris.

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.

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, dans le respect des seuils qui lui sont attribués et selon d'autres critères (« golden rules »), les projets d'investissements et de désinvestissements 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.

ÉTABLISSEMENT 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 ¹ 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 comportant les éléments visant à orienter la re prévision des investissements pour l'année en cours et le budget CAPEX pour les années à venir (la durée de cette période est calée sur les engagements de l'entreprise : Contrat de Régulation Économique et/ou plan stratégique) ; elle présente également les points d'attention spécifiques et les particularités propres à la campagne budgétaire considérée ;
- ◆ une note de 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) pour la partie relative aux produits et aux charges d'exploitation.

Le *rolling forecast* (révisions de prévisions) est appliqué au compte de résultat du Groupe ADP, chacune des entités consolidées remontant mensuellement 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.

Les investissements d'Aéroports de Paris, quant à eux, font l'objet de deux re prévisions annuelles.

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

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 pilote l'élaboration, avec l'appui des autres directions, des informations à caractère financier diffusées aux marchés financiers, analystes et investisseurs. 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.

Les directions concernées aident la Direction finances gestion et stratégie, par leurs contributions et leurs revues, à maîtriser les risques d'erreur matérielle ou de diffusion d'une information erronée. Une procédure portant sur la communication financière du Groupe ADP vise en outre 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), complété par un ou plusieurs médias sociaux (Twitter, LinkedIn...) dans le respect de la recommandation AMF publiée dans le guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée¹.

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.

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.

2.2.2 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, au 1^{er} avril 2022, à 1 750 millions d'euros par événement et/ou par année selon les garanties.

Cette police comporte également une garantie de 150 millions de dollars pour couvrir les conséquences du risque de guerre et autres périls. Ce montant de garantie de 150 millions de dollars est complété par une police particulière souscrite par Aéroports de Paris pour un montant de 1 350 millions de dollars.

D'autres assurances « Responsabilité Civile » ont été souscrites par la Société, parmi lesquelles, une police couvrant la responsabilité des dirigeants et des mandataires sociaux, une police couvrant la responsabilité en cas d'atteinte à l'environnement, accidentelle ou graduelle (couvrant également les conséquences des préjudices écologiques, 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...).

Dommages 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 les dommages à la gare intermodale 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.

¹ Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée DOC-2016-08.

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 et ses filiales, Hologarde, Extime F&B Paris, 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.

Des études d'assurance sont en cours pour couvrir les risques de nouvelles filiales qui pourraient intégrer le groupe dans les prochains mois.

2.3 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

À ce jour, à l'exception des litiges décrits ci-après, ni Aéroports de Paris ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été parties à une procédure judiciaire ou arbitrale ou à une procédure devant une autorité indépendante, un organisme gouvernemental ou une autorité non juridictionnelle, qui pourrait avoir, ou a eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation

financière d'Aéroports de Paris et de ses filiales, leur activité, leur résultat ou leur patrimoine.

Le montant global consolidé des provisions constituées pour l'ensemble des litiges du groupe figure à la note 8.1 des annexes aux comptes consolidés figurant au chapitre 6.

CONTENTIEUX EN MATIÈRE DE RÉGULATION POUR L'AÉROPORT DE NEW DELHI

L'aéroport de Delhi fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par l'Airports Economic Regulatory Authority (AERA) sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (« order »). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2020, DIAL (société concessionnaire de l'aéroport de Delhi) a obtenu une extension transitoire de l'application des conditions de la seconde période de régulation, en attendant la détermination des tarifs régulés au titre de la troisième période, normalement prévue entre avril 2019 et mars 2024. Au 30 décembre 2020, l'ordre définitif pour la troisième période de régulation a été publié par la « Airports Economic Regulatory Authority of India ».

Par ailleurs, DIAL a engagé une procédure d'arbitrage au sujet d'un litige né à la suite de l'application par DIAL de la clause de force majeure visée dans le contrat de concession en raison de l'impact de la pandémie de coronavirus sur DIAL et l'exécution de ses obligations. Le 5 janvier 2021, la Haute Cour de Delhi a accordé à DIAL, par une ordonnance de redressement à titre provisoire, le droit de suspendre le paiement des redevances de concession jusqu'à ce qu'un tribunal d'arbitrage statue sur la question. AAI (Airports Authority of India), partie à l'arbitrage, a fait appel de cette décision. L'appel est toujours en cours. Les parties ont signé un « settlement agreement » en date du 25 avril 2022 qui a fixé des mesures provisoires dans l'attente de la décision finale.

CONTENTIEUX FISCAL EN TURQUIE

À la suite d'un contrôle fiscal débuté en 2017, l'administration fiscale turque a contesté le taux de retenue à la source pratiqué par une filiale sur les dividendes distribués au sein du groupe.

Après des tentatives de conciliation demeurées infructueuses avec l'administration fiscale, le groupe a introduit en février 2021 un contentieux devant les juridictions turques. Ces dernières

ont rendu, à l'unanimité des juges, un jugement favorable en décembre 2022.

L'administration fiscale turque, sans pour autant avancer de nouveaux arguments, a interjeté appel de cette décision. Le contentieux est toujours pendant.

OUVERTURE PAR ADP INTERNATIONAL D'UNE PROCÉDURE D'ARBITRAGE À L'ENCONTRE DE LA RÉPUBLIQUE DU CHILI

ADP International et Vinci Airport ont déposé une réclamation auprès du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) contre l'État chilien dans le cadre de l'application du traité bilatéral entre la France et le Chili sur la protection des investissements étrangers, qui a été enregistrée le 13 août 2021.

Le litige porte sur le refus, par l'État chilien, de prendre des mesures destinées à atténuer les conséquences économiques drastiques subies par la société concessionnaire de l'aéroport Nuevo Pudahuel du fait, d'une part, de la pandémie de Covid-19 et, d'autre part, des mesures gouvernementales prises en conséquence, alors que l'État chilien continuait, dans le même

temps, à imposer à cette dernière un certain nombre d'exigences financières et opérationnelles. Cet ensemble de circonstances caractérise, du point de vue des demandeurs, une violation du traité bilatéral précité entre la France et le Chili, ainsi que du droit international.

Le 11 novembre 2022, ADP International et Vinci Airports ont déposé auprès de l'International Center for Settlement of Investment Dispute (ICSID) leur mémoire sur le fond (*memorial on the merits*) dans le cadre de la procédure d'arbitrage en cours contre la République du Chili.

Le 12 décembre 2022, la République du Chili a déposé auprès du tribunal arbitral une demande de séparation des questions de compétence entre l'arbitrage ICSID et l'arbitrage au Chili entre la société concessionnaire et l'Etat chilien (représenté par le ministère des affaires publiques). ADP International et Vinci Airports ont déposé auprès du tribunal leurs observations sur cette demande afin que ledit tribunal la refuse et confirme l'obligation de la République du Chili de déposer son contre-mémoire dans les délais définis pour la procédure sans bifurcation, à savoir le 24 avril 2023.

Le 8 février 2023, le tribunal arbitral a conclu au rejet de la demande du Chili et a donc confirmé que le Chili devait remettre son contre-mémoire au plus tard le 24 avril 2023.

FIN DE LA PÉRIODE DE 12 MOIS D'EXCLUSION D'ADP INTERNATIONAL DES APPELS D'OFFRES POUR LES PROJETS FINANCÉS PAR LE GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE RÉSULTANT D'UN ACCORD TRANSACTIONNEL AVEC LA SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE

ADP International, une des sociétés du Groupe ADP, a conclu le 4 janvier 2022 un accord transactionnel avec la Société financière internationale (l'IFC), la principale institution de développement axée sur le secteur privé dans les pays émergents au sein du groupe de la Banque Mondiale. Au titre de cet accord, ADP International et les sociétés qu'elle contrôle n'étaient plus autorisées à prendre part à des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale pendant un an. Cette exclusion s'inscrivait dans le cadre d'un règlement à l'amiable négocié par ADP International en vertu duquel elle assume la responsabilité de pratiques considérées comme frauduleuses et collusoires intervenues, à partir de 2013 et en février/mai 2015, à l'occasion des procédures d'appels d'offres organisées pour l'attribution des concessions des aéroports de Zagreb en Croatie et d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar, dont la construction a été partiellement financée par l'IFC.

La période d'exclusion a pris fin le 3 janvier 2023, date à compter de laquelle a débuté une période probatoire de 12 mois supplémentaires durant laquelle ADP International et ses filiales auront la possibilité de prendre part à des appels d'offres pour des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale mais devront entreprendre un certain nombre d'actions d'amélioration de leurs programmes et procédures en matière de conformité.

Ces mesures tiennent compte de la coopération dont le Groupe ADP a fait preuve tout au long de l'enquête menée par la Banque Mondiale, ainsi que des mesures correctives qu'il a prises sur une base volontaire, notamment en faisant effectuer des audits indépendants et en partageant les conclusions avec la Banque Mondiale. Le Groupe ADP réaffirme son attachement le plus fort au respect de l'ensemble des règles d'éthique et de *compliance*.





GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 15 FÉVRIER 2023	168	3.2 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	211
3.1.1 Rémunérations	168	3.2.1 Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration	211
3.1.2 Gouvernance	175	3.2.2 Actions de la Société détenues par les administrateurs et censeurs	212
3.1.3 Conseil d'administration	177	3.2.3 Changement intervenus dans la composition du conseil d'administration depuis le 1 ^{er} janvier 2023	212
3.1.4 Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale	208	3.3 LE COMITÉ EXÉCUTIF	213
3.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	208		

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 15 FÉVRIER 2023

3.1.1 RÉMUNÉRATIONS

3.1.1.1 Politique de rémunération 2023 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 et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, pour l'exercice 2023.

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.

La stratégie du groupe s'inscrit dans la promotion d'un nouveau modèle aéroportuaire, dans une perspective de long terme, après deux ans d'une crise exceptionnelle et durable. L'hospitalité vis-à-vis du client voyageur demeure au cœur des préoccupations de l'entreprise, avec une attention accrue apportée aux composantes du voyage : simplicité et fluidité, sécurité sanitaire et sûreté, confort et qualité de l'expérience.

Elle doit être en phase avec les attentes sociétales et environnementales.

La feuille de route stratégique 2022-2025 2025 Pioneers organise et rend possible cette ambition, et sa mise en œuvre depuis 2022 est un objectif majeur.

Ce nouveau projet industriel commun, à l'échelle d'un groupe multi-local, doit être construit, et sécurisé économiquement (indicateurs pour la performance économique : montant de l'EBITDA groupe et ratio dette nette/EBITDA groupe).

Dans un contexte social, environnemental et sociétal exigeant un modèle durable, et s'appuyant sur chacun des collaborateurs, l'entreprise renouvelle et développe ses engagements sociaux, en particulier pour l'accompagnement des salariés dans la transformation du groupe, et environnementaux, notamment pour le climat et la biodiversité.

La rémunération proposée s'inscrit dans ce cadre stratégique et les critères sociaux et environnementaux pour sa part variable sont inclus dans la stratégie RSE, examinée par le comité RSE et validée par le conseil d'administration et présentée aux investisseurs (Airports for trust - 29 mars 2022). Au titre de l'exercice 2023, elle a été arrêtée par le conseil d'administration du 14 décembre 2022, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance CRNG. Elle a été soumise le 27 décembre 2022 au ministre en charge de l'Économie dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 5^{ème} paragraphe, ci-après.

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 16 mai 2023 n'approuvait pas la résolution portant sur la politique de rémunération 2023 du mandataire social exécutif, la politique précédemment approuvée par l'assemblée générale du 17 mai 2022 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 2023 a été fixé, sans modification, à 350 000 euros.

La rémunération variable brute annuelle maximum du Président-directeur général est fixée à 100 000 euros, sans modification. Elle est fondée sur :

Deux objectifs quantitatifs :

- ◆ montant de l'EBITDA groupe (25 %) ;
- ◆ ratio dette nette/EBITDA groupe (25 %).

Le niveau de performance pour chacun de ces objectifs s'échelonne de 0,7 à 1,1 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,7).

Les niveaux cible (réalisation à 100 %) correspondent au budget approuvé 2023.

Deux objectifs qualitatifs :

- ◆ poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique 2022-2025, sécurisation du modèle industriel et préparation des Jeux Olympiques (poids = 25 %) : l'atteinte se concrétise par le développement des trois axes prévus par le plan :
 - ◆ imaginer l'aéroport durable de demain,
 - ◆ bâtir un groupe mondial, intégré, responsable,
 - ◆ innover, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements,
- et par la mise en œuvre des mesures devant être anticipées dès 2023 pour le bon déroulement des Jeux Olympiques 2024 ;

- ◆ en adéquation avec la raison d'être de l'entreprise, engagements sociaux et environnementaux (25 %) :
 - ◆ social, notamment : sécurité du travail et particulièrement, prévention des risques psychosociaux et accompagnement des managers et des salariés, en intervenant sur les différents facteurs de risques ; actions en faveur de l'emploi des jeunes (apprentissage et embauches à l'issue de la scolarité, Graduate Program...) ; égalité professionnelle femmes-hommes et mixité des instances dirigeantes,
 - ◆ environnement :
 - ◆ **stratégie climat** visant à la réduction des émissions de CO₂ liées aux activités aéroportuaires (mise en place des **trajectoires de réduction des émissions de CO₂** scope 1 et 2 et scope 3, formalisées selon le référentiel SBTi net-zero, sur le périmètre des actifs consolidés (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, aéroports de TAV Airports, AIG), afin d'atteindre les objectifs quantitatifs prévus dans *Airport for Trust* (Zéro émission nette sur les scopes 1 et 2 en 2030 à Paris-Orly et Paris-Le Bourget, en 2035 à Paris-Charles de Gaulle, en 2050 dans les autres aéroports du réseau ayant pris l'engagement ; Zéro émission nette incluant le scope 3 accès et croisière départ avions en 2050 pour les aéroports parisiens) ; mise en place du **budget carbone par projet**, à titre expérimental, en 2023 pour les projets de plus de 5 millions d'euros d'ADP SA),
 - ◆ préservation de la **biodiversité** : formalisation de la feuille de route pour le périmètre Airports for trust (actions consécutives à la cartographie des impacts et dépendances à la biodiversité, lutte contre le trafic des espèces protégées, trajectoires zéro artificialisation nette prises en compte dans le budget de surfaces imperméabilisables, feuilles de route pour l'augmentation de l'indice de biodiversité (2030 vs 2020) des *assets* internationaux).

Le niveau de performance pour chacun de ces objectifs s'échelonne de 0,8 à 1,5 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,8).

La part des critères quantitatifs est de 50 %, non inférieure à celles des critères qualitatifs. Elle reflète l'importance majeure et prioritaire du déploiement du plan stratégique et de la sécurisation du modèle industriel de l'entreprise d'une part, et des enjeux sociaux et environnementaux et sociaux pour en assurer l'avenir, d'autre part.

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.

Le versement de la rémunération variable brute annuelle du Président-directeur général pour l'exercice 2023 sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société qui sera tenue en 2024 (et portera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023), 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.

Les objectifs des membres du COMEX sont alignés sur ceux du Président-directeur général.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emplois et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération du Président-directeur général et celles des salariés.

Le tableau ci-dessous présente le ratio d'équité, conformément aux lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP-MEDEF : il situe le niveau de rémunération du Président-directeur général au regard de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés, sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, pour le périmètre de la société Aéroports de Paris SA, qui représente 65 % de l'effectif en France, et comprend des rémunérations homogènes. La rémunération comprend : salaire fixe, part variable, compléments d'emploi (prime de partage de la valeur, ancienneté, primes, supplément familial, heures majorées et supplémentaires frais de transport), hors intéressement et participation. Pour 2020 et 2021, la rémunération a été estimée en prenant en compte l'indemnisation de l'activité partielle mise en œuvre du 23 mars 2020 au 30 juin 2021, afin de couvrir un périmètre d'activités comparable des salariés ; les éléments de rémunération liés à l'activité partielle n'ont pas été redressés (primes, heures majorées, indemnités kilométriques).

Rémunération perçue (en euros)	2022	2021	2020	2019	2018
Président-directeur général					
Rémunération annuelle	450 000	450 000	420 000	450 000	450 000
Salariés					
Rémunération annuelle moyenne	63 576	57 936	56 757	59 689	58 417
Rémunération annuelle médiane	56 946	50 390	50 172	54 054	52 779
Ratio PDG/salariés					
Rémunération annuelle moyenne	7,08	7,77	7,40	7,54	7,70
Évolution du ratio « moyenne »	- 8,9 %	5,0 %	- 1,8 %	- 2,1 %	0 %
Rémunération annuelle médiane	7,90	8,93	8,37	8,32	8,53
Évolution du ratio « médiane »	- 11,5 %	6,7 %	0,6 %	- 2,4 %	- 0,2 %
EBITDA groupe	1 704	751	168	1 772	1 961

La rémunération du PDG est réglementairement plafonnée, et sans aucun changement depuis 2012, quelle que soit la performance de l'entreprise.

3.1.1.2 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 qui définissent la stratégie de l'entreprise.

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. Les modalités de répartition de l'enveloppe ont été fixées par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020, sans modification jusqu'à nouvelle délibération.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emplois et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération du Président-directeur général et celles des salariés.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 5^{ème} paragraphe, ci-après.

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.

3.1.1.3 Montant des rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2022 : 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 2022, en application de la politique de rémunération et de ses critères, dont le lien avec la stratégie de l'entreprise est décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise 2021. Cette politique a été approuvée par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 17 mai 2022.

L'atteinte des objectifs a été appréciée par le conseil d'administration du 15 février 2023, 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. 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.

Conformément aux textes en vigueur, le versement de la rémunération variable, au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022, sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires du 16 mai 2023.

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 2022, ainsi que deux objectifs qualitatifs (pondération totale : 50 %) :

Trois objectifs quantitatifs :

- ◆ ratio dette nette/EBITDA groupe (poids =15 %) ;
- ◆ ratio EBITDA/CA groupe (15 %) ;
- ◆ taux de satisfaction au départ ACI/ASQ (20 %).

Le niveau de performance pour chacun de ces objectifs s'échelonne de 0,7 à 1,1 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,7).

Les niveaux cible (réalisation à 100 %) correspondent au budget approuvé 2022.

Deux objectifs qualitatifs :

- ◆ lancement de la feuille de route stratégique 2022-2025 et sécurisation du modèle industriel (poids = 25 %) : organisation en février 2022 d'une Journée Investisseurs, suivie d'une communication externe (*roadshows*, accompagnement presse) et interne permettant de mobiliser l'ensemble des salariés de l'entreprise, et par le développement des trois axes prévus par le plan :
 - ◆ imaginer l'aéroport durable de demain,
 - ◆ bâtir un groupe mondial, intégré, responsable,
 - ◆ innover, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements ;
- ◆ en adéquation avec la raison d'être de l'entreprise, engagements sociaux et environnementaux (25 %) :
 - ◆ social, notamment : sécurité du travail et particulièrement, prévention des risques psychosociaux et accompagnement des managers et des salariés, en intervenant sur les différents facteurs de risques ; accompagnement des managers et des salariés (mobilités, reclassements) dans le cadre de la réorganisation globale de l'entreprise ; actions en faveur de l'emploi des jeunes (apprentissage, *Graduate Program*...) ; égalité professionnelle femmes-hommes et mixité des instances dirigeantes,
 - ◆ environnement, notamment la mise en œuvre d'une stratégie climat ambitieuse visant à la réduction des émissions de CO₂ liées aux activités aéroportuaires et mise en œuvre de la politique environnementale et de préservation de la biodiversité.

Atteinte des objectifs

Les objectifs ont été atteints respectivement à hauteur de 66 % pour les objectifs quantitatifs (dette nette/EBITDA groupe : 110 %, EBITDA/CA groupe : 110 %, ; objectif de Satisfaction clients au départ non atteint) et 135 % pour les objectifs qualitatifs (dont adaptation du modèle économique et social de l'entreprise : 150 %, engagements sociaux et environnementaux : 120 %).

Les niveaux cible quantitatifs, pour 100 %, correspondaient au budget approuvé 2022.

L'objectif relatif au ratio dette nette/EBITDA groupe a été atteint en surperformance, à 4,37.

L'objectif relatif au ratio EBITDA/CA groupe a été atteint en surperformance, à 36,4 %.

La note de satisfaction clients ACI/ASQ a été de 3,86 (3,91 en 2021), n'atteignant pas le minimum fixé à 3,87. Les résultats de qualité de service sont sensiblement meilleurs que ceux des concurrents, qui ont choisi de plafonner le nombre de vols, contrairement à Paris ; le classement Skytrax confirme cette position. Pour les arrivées, les résultats sont très satisfaisants. En revanche, pour les départs, concernés par la notation, le point négatif est le résultat de Paris-Charles de Gaulle, fortement impacté par la dégradation des temps d'attente à la Police aux Frontières.

Les niveaux de réalisation attendus pour chacun de ces critères ont été préétablis de manière précise par le conseil d'administration conformément aux hypothèses du budget 2022 (délibération du 15 décembre 2021), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.

S'agissant du 1^{er} objectif qualitatif, le management a déployé en 2022 la **feuille de route stratégique 2022-2025 (25 %)**, et développé ses trois axes.

La communication externe s'est notamment concrétisée par la journée Investisseurs du 17 février 2022 : présentation de la feuille de route à la communauté financière ainsi qu'à la presse, et conférences thématiques (*retail* le 18 mars 2022, politique RSE le 29 mars 2022 et TAV Airports le 18 mai 2022).

En interne, la construction du tableau de bord du plan stratégique a mobilisé et impliqué les équipes dans l'avancement du plan d'actions concourant à l'atteinte des objectifs.

Pour le déploiement de la feuille de route, des actions phares ont été lancées en 2022, concourant à l'exécution de l'ambition communiquée sur les trois volets :

Imaginer l'aéroport durable de demain :

- ◆ accélération des travaux autour des enjeux de décarbonation et de renforcement de l'intermodalité en s'appuyant sur des partenariats de long terme, notamment avec la SNCF et Air France : projets Green Orly pour l'aéroport de Paris-Orly et Boréal pour Paris-Charles de Gaulle. Ils ont été présentés au conseil d'administration ; le séminaire stratégique sur l'intermodalité a permis de réunir les parties prenantes ;
- ◆ poursuite du déploiement de la biométrie dans les aéroports des plateformes parisiennes, le comité de pilotage intégrant notamment la démarche engagée avec la CNIL et la définition de la biométrie visée ;
- ◆ préparation du lancement de la marque Extime pour début 2023, permettant un rééquilibrage de la valeur au profit d'ADP. La mise en service du terminal 1 à CDG début décembre a été une étape clé, en tant qu'appartenance témoin de cette nouvelle marque.

Bâtir un groupe mondial, intégré, responsable :

- ◆ extension du réseau d'aéroport par des projets de développement à l'international dans une logique sélective et opportuniste : gain de la concession de Medan pour une durée de 25 ans et renouvellement de la concession d'Ankara pour 25 ans ; participation à des appels d'offres internationaux ;
- ◆ restructurations financières pour assurer la viabilité et la soutenabilité des aéroports du portefeuille.

Innovier, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements :

- ◆ accélération des projets d'innovation, notamment autour du eVTOL ;
- ◆ formation de 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques Éthique et Compliance
- ◆ pour la gestion des ressources humaines et des recrutements, 2022 a été une année de transformation et de structuration de grande ampleur, compte tenu en particulier des 1 150 départs dans le cadre de la RCC en 2021 et des 160 départs début 2022 dans le cadre de PACT. Le pourvoi des postes, à grande échelle, a été réalisé pour les nouvelles organisations, en deux mouvements :
 - ◆ la phase de mobilités internes, fondée sur l'affichage de tous les postes disponibles, a permis aux salariés de postuler sur les emplois les intéressants. 840 mobilités, dont 400 promotions ont été réalisées,
 - ◆ un volume exceptionnel de recrutements externes, afin de disposer des compétences qui n'existaient pas en interne : le plan 2022 en prévoit 592, dont 531 réalisés à fin décembre. Il inclut les reclassements au sein du groupe liés aux plans de sauvegarde de l'emploi d'ADP Ingénierie et de la Société de Distribution Aéroportuaire. L'entreprise utilise les différents canaux permettant d'attirer et sourcer le maximum de candidats. Par ailleurs, sur les 531 recrutements réalisés, 66 sont issus de la cooptation interne, en particulier pour les métiers de la maintenance et de la sécurité.

En termes de rémunération et d'engagement, trois objectifs RSE ont été inclus dans l'accord d'intéressement 2022-2024 (15 juin 2022), particulièrement innovant car il permet à chaque salarié de contribuer personnellement à leur atteinte : nombre de journées d'engagement citoyen sur le temps de travail, réalisation de la formation Éthique et compliance, réduction des émissions de CO₂.

Le management a également poursuivi sa mobilisation pour concrétiser ses **engagements sociaux et environnementaux, 2^{ème} objectif qualitatif**.

2022 a été une année de reprise de l'activité, dans un contexte social qui demeure complexe.

En matière **sociale**, pour la sécurité du travail, la situation a été marquée, notamment, par la mise en place des nouvelles organisations et une mobilité professionnelle accrue.

La reprise de l'activité s'est accompagnée d'une dégradation du taux de fréquence, à 14,56, par rapport à la référence de 2019 (12,88). Une réflexion a été engagée pour cerner précisément les causes de cette évolution et mettre en place, si besoin, des actions spécifiques, en complément du plan général de prévention.

Pour les risques psychosociaux, enjeu majeur, le plan de prévention met en avant l'accompagnement des managers et des salariés dans les transformations et la réorganisation globale de l'entreprise.

L'enquête 2022 « qualité de vie et conditions de travail » réalisée en octobre, permettra en 2023 de disposer d'une cartographie des risques psycho-sociaux et de définir des plans d'actions, complétant celles du Document Unique. Cette enquête innovante pour Aéroports de Paris a été suivie par un comité de pilotage associant la direction et les représentants du personnel et le questionnaire élaboré conjointement.

Le programme d'accompagnement managérial, pour près de 450 managers en 2021, s'est poursuivi en 2022, concernant

760 managers. La formation « intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels », en place depuis septembre 2021 (50 salariés), s'est poursuivie en 2022 (155).

Les salariés sont accompagnés dans l'évolution des situations professionnelles : organisation d'activité, environnements et modes de travail. Les salariés concernés par un redéploiement interne ont tous bénéficié d'un accompagnement RH personnalisé.

L'attention portée à l'emploi des jeunes (apprentissage, *Graduate Program*) est permanente. L'accord triennal relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), signé le 14 avril 2022, poursuit la politique en faveur du recrutement des jeunes et confirme la démarche de développement de l'alternance. L'engagement est un taux de jeunes en contrat d'alternance de 3 % d'ici l'échéance de l'accord, avec une ambition à 3,5 %. Fin 2022, ce taux était de 3,9 %.

Le dispositif du *Graduate program* est renforcé par la possibilité d'une mission à l'international.

En 2022, 220 jeunes (30 ans inclus) ont été recrutés en CDI sur 531 (68 en 2021, 49 en 2020), dont 24 *Graduate Program* (27 en 2021). 206 contrats en alternance ont été signés (137 en 2021, 62 en 2020).

Enfin, la mise en œuvre des accords 2020-2022 relatifs à l'emploi des personnes en situation de handicap, et à l'égalité professionnelle femmes-hommes, s'est poursuivie. Ces accords ont été prorogés pour 2023, par avenants du 4 janvier 2023.

En matière d'**environnement**, la mise en œuvre d'une stratégie Climat ambitieuse, visant à la réduction des émissions de CO₂ liées aux activités aéroportuaires s'est notamment concrétisée par :

- ◆ la certification ACA 4 obtenue en août 2022 pour les 3 plateformes parisiennes, qui atteste de la mise en place d'objectifs long terme en ligne avec la trajectoire 1,5 °C ;
- ◆ l'engagement du groupe dans le process SBTi en juin 2022 : des trajectoires sur le scope 3 sont en cours de réalisation ;
- ◆ la définition, en cours, d'objectifs de réduction d'émissions de CO₂ sur l'ensemble du périmètre *Pioneers for Trust*, en lien avec la nouvelle politique environnementale.

Pour la politique environnementale et la préservation de la biodiversité, les réalisations concernent en particulier :

- ◆ la mise en place du pilier environnement de *Pioneers for trust*, en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2022 : les objectifs France sont définis et validés, les objectifs groupe sont en cours avec TAV et AIG ;
- ◆ l'engagement d'ADP de réserver 25 % des surfaces de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle et 30 % de Paris-Orly et Paris-Le Bourget à la biodiversité, et d'améliorer entre 2020 et 2030 l'indice de biodiversité des plateformes signataires de *Airport for Trust* ;
- ◆ la réalisation d'une étude permettant de définir les impacts et dépendances d'ADP SA à la nature, base d'une future trajectoire biodiversité à construire, tenant compte de l'ensemble de nos impacts, y compris indirects.

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 est définie 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.

L'assemblée générale du 17 mai 2022 a approuvé ex-post la rémunération 2021 du Président-directeur général. Sa part variable au titre de 2021 (100 000 euros) lui a été versée après cette approbation.

Aéroports de Paris n'a pas prévu la possibilité de demander une restitution de la rémunération variable.

3

Rémunérations attribuées (en euros)	2022	2021
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	458 665	458 488
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
TOTAL	458 665	458 488

Détail des montants attribués et versés (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés ²	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	350 000	350 000	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle	100 000 ¹	100 000	100 000	70 000
Rémunération variable différée/pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature : voiture	8 665	8 665	8 488	8 488
TOTAL	458 665	458 665	458 488	428 488

¹ Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 16 mai 2023.

² Approbation par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022.

Le tableau relatif au ratio d'équité, aux rémunérations attribuées et versées au mandataire social au cours de l'exercice 2022 figure ci-dessus, dans la section relative à la politique de rémunération 2023.

Rémunérations versées aux administrateurs et censeurs, mandataires sociaux non exécutifs

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 a voté favorablement sur la résolution relative aux informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce concernant la rémunération des mandataires sociaux.

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS

L'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020 a porté 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 modification, par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020, après l'augmentation de l'enveloppe et approuvé par le ministre chargé de l'Économie le 6 juillet 2020, comme figurant dans le tableau :

Le montant est attribué à l'administrateur ou au censeur pour chaque participation effective à une séance du Conseil ou de ses comités,

Monsieur Augustin de Romanet a renoncé à percevoir une rémunération en qualité d'administrateur d'Aéroports de Paris.

Aéroports de Paris n'a pas prévu la possibilité de demander une restitution de ces rémunérations.

Montant par séance	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 <i>ad hoc</i>	1 700 €	-	2 500 €

Montant brut (en euros)	2022	2021
Jacques Gounon	30 600	43 100
Dick Benschop (jusqu'au 30 novembre 2021) ¹	-	8 500
Jacoba van der Meijs (jusqu'au 24 mars 2021) ¹	-	0
Robert Carsouw (du 24 mars au 30 novembre 2021) ¹	-	1 700
Sylvia Metayer (depuis le 30 mars 2022)	17 800	-
Olivier Grunberg (depuis le 30 mars 2022)	39 100	-
Séverin Cabannes (depuis le 24 mars 2021)	71 100	27 900
Augustin de Romanet	-	-
PREDICA représenté par Françoise Debrus (jusqu'au 31 mars 2022), puis Mathieu Lance (depuis le 1 ^{er} avril 2022)	54 100	52 800
Administrateur désigné par arrêté de l'État - Isabelle Bui (jusqu'au 29 juillet 2021) ²	-	27 200
Administrateur désigné par arrêté de l'État - Claire Vernet-Garnier (du 13 octobre 2021 au 16 novembre 2022) ²	51 000	18 700
Administrateur désigné par arrêté de l'État - May Gicquel (depuis le 16 novembre 2022) ²	13 600	-
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Geneviève Chaux-Debry (jusqu'au 17 mai 2022)	8 500	25 500
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Michel Massoni (jusqu'au 17 mai 2022)	5 100	11 900
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Jean-Benoît Albertini ²	1 700	3 400
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Cécile de Guillebon (depuis le 17 mai 2022)	27 200	-
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Pierre Cuneo (depuis le 17 mai 2022) ²	22 100	-
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Fanny Letier	18 500	23 600
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires - Perrine Vidalenche	25 500	22 100
TOTAL	385 900	266 400

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.

² Ces montants ont été versés au budget de l'État en application des articles 5 et 6 de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014.

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 2021 et 2022, versés en 2022 et 2023 :

Montant brut (en euros)	2022	2021
Anne Hidalgo	0	0
Christine Janodet	5 100	5 950
Valérie Péresse	2 550	3 400
Patrick Renaud	8 500	7 650

Vote de l'assemblée générale

L'assemblée générale du 17 mai 2022 a approuvé *ex post* la rémunération 2021 des administrateurs et des censeurs.

3

3.1.2 GOUVERNANCE

3.1.2.1 Le Code de gouvernement d'entreprise

3.1.2.1.1 Le code de référence

Le conseil d'administration, lors de sa séance du 29 avril 2009, a décidé de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association Française des Entreprises Privées et du Mouvement des Entrepreneurs de France (Code AFEP-MEDEF) publié en décembre 2008 et dont la dernière révision date de décembre 2022. Il peut être consulté sur le site <https://www.MEDEF.com/et> le site <https://AFEP.com>.

Des explications sont fournies au paragraphe ci-dessous lorsque des recommandations du Code AFEP-MEDEF sont écartées ainsi que l'article 28.1 du code en reconnaît la faculté.

3.1.2.1.2 Dérogations au Code AFEP-MEDEF

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire.

Les dispositions du Code AFEP-MEDEF, sont disponibles depuis le lien :

<https://AFEP.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf>https://AFEP.com/wp-content/uploads/2020/01/Code-AFEP_MEDEF-r%C3%A9vision-janvier-2020-002.pdf.

Les dispositions écartées, et les raisons pour lesquelles elles le sont, figurent ci-dessous.

DURÉE DES FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS (CHAPITRE 15 DU CODE AFEP-MEDEF)

Le mandat des administrateurs d'Aéroports de Paris excède la durée de quatre ans fixés 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, conclu en application de l'article 6325-2 du Code des transports.

Parallèlement, l'échelonnement des mandats a été organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

COMPOSITION DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, NOMINATION ET DE LA GOUVERNANCE (CHAPITRES 18.1 ET 19.1 DU CODE AFEP-MEDEF)

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. La part d'administrateurs indépendants au sein de ce comité est respectée selon l'argumentaire développé par le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise qui considère, dans son rapport d'activités de novembre 2021 et dans son guide d'application du Code AFEP-MEDEF de juin 2022, que « *lorsque le Président du comité est indépendant, la présence de 50 % d'administrateurs indépendants aux lieux et place d'une majorité est une explication pertinente permettant d'écarter l'application de la recommandation du code* ».

DÉTENTION D' ACTIONS PAR L'ADMINISTRATEUR (CHAPITRE 21 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 de la rémunération perçue. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit utiliser cette rémunération 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.

OBLIGATION DE DÉTENTION D' ACTIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX (CHAPITRE 24 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 26 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.

3.1.2.2 Le Président-directeur général

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.

Sur proposition du conseil d'administration du 20 mai 2019, Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris depuis le 29 novembre 2012, a été renouvelé dans ses fonctions par décret en date du 29 mai 2019.

Le Président-directeur général 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.

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 Président-directeur général n'exerce pas plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères. L'avis préalable du conseil a été recueilli pour accepter un mandat social exercé dans une société cotée, autre qu'Aéroports de Paris. Les mandats exercés par le Président-directeur général sont décrits ci-après.

3.1.2.2.1 Unicité des fonctions

Le conseil d'administration estime que l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général permet, dans un contexte international, environnemental et sociétal en profonde mutation du transport aérien, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et de garantir une véritable efficacité dans la prise des décisions au sein du Groupe ADP. La complexité des parties prenantes en jeu justifie un modèle de leadership unifié. Dans le cadre de l'évaluation externe du conseil, établie en 2022, les membres du conseil d'administration continuent de considérer la forme de gouvernance non dissociée comme adaptée car il existe un véritable équilibre des pouvoirs.

3.1.2.2.2 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'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative 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 18.2.2 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. Les mesures de continuité de gestion 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 et les modalités de la continuité de gestion de l'entreprise, qui prennent en compte le cadre juridique spécifique lié à la nomination du Président-directeur général d'Aéroports de Paris, résultent d'un processus auquel le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance est associé. Il est établi en étroite collaboration avec la Direction générale. Le comité s'assure que ces processus sont conformes aux spécificités de la Société et que le candidat qu'il présentera au conseil d'administration répond aux critères définis pour le profil recherché. Ce dispositif a été revu, en dernier lieu, par le comité du 7 décembre 2022, sans apporter de modifications.

3.1.2.3 Équilibre des pouvoirs au sein du conseil d'administration

Soucieux d'assurer et de maintenir un réel équilibre des pouvoirs, le conseil d'administration a décidé de :

- ◆ limiter les pouvoirs du Directeur général afin d'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 ;
- ◆ créer la fonction d'administrateur référent pour notamment assurer un équilibre des pouvoirs et prévenir et gérer les éventuels conflits d'intérêts au sein du conseil ;
- ◆ organiser, au moins une fois par an, une session exécutive, hors la présence du mandataire social exécutif pour améliorer la gouvernance de la Société.

3.1.2.3.1 Limitations apportées par le conseil d'administration 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 aéro-gares ;
- ◆ 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 renoncements 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.

3.1.2.3.2 Rôle et mission de l'administrateur référent

3.1.2.3.2.1 PRÉSENTATION DE L'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.

Lors du conseil d'administration du 30 mars 2022, Séverin Cabannes, administrateur indépendant a été désigné, à compter du 1^{er} avril 2022, administrateur référent en remplacement de Françoise Debrus.

L'administrateur référent est Président du comité d'audit et des risques et membre du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

3.1.3 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.

3.1.3.1 Composition du conseil d'administration

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.

3.1.2.3.2 MISSIONS ET POUVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

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. En collaboration avec la Présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, 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.

3.1.2.3.2.3 BILAN DE L'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Au cours de l'exercice 2022, l'administrateur référent a notamment organisé la session exécutive du Conseil. Il a également rendu compte, lors du conseil d'administration du 14 décembre 2022, de ses travaux sur :

- ◆ l'identification des différents conflits d'intérêts constatés avec certains membres du conseil ;
- ◆ la conduite de l'évaluation externe du fonctionnement du conseil et de ses comités et sur les recommandations d'améliorations, en collaboration avec la Présidente du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

3.1.2.3.3 Session exécutive, hors la présence du Président-directeur général

L'administrateur référent a organisé le 30 mars 2022 une réunion en présence de tous les membres du conseil d'administration, à l'exception de celle du Président-directeur général. Les participants se sont librement exprimés sur les sujets prévus à l'ordre du Jour.

Le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres selon l'article 13 des statuts de la Société. Au 31 décembre 2022, il comprend six 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 membres du comité d'audit et des risques satisfont au critère de compétences en matière financière ou comptable prévues par les textes en vigueur, comme le montre l'exposé des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices.

Les actionnaires, réunis en assemblée générale le 20 mai 2019, ont renouvelé les mandats d'administrateurs d'Augustin de Romanet, de Jacques Gounon et de la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole représentée par Matthieu Lance, depuis le 1^{er} avril 2022. L'assemblée générale des actionnaires a ratifié la cooptation de Séverin Cabannes en remplacement de la Société Vinci, lors de sa séance du 11 mai 2021 et celles de Sylvia Metayer et Olivier Grunberg, lors de sa séance du 17 mai 2022, en remplacement de Robert Carsouw et de Dirk Benschop.

En application de l'ordonnance précitée, l'administratrice représentant l'État est May Gicquel, nommée par arrêté du 16 novembre 2022, en remplacement de Claire Vernet-Garnier, qui a démissionné le 16 novembre 2022. Sur proposition de l'État, l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019 et du 17 mai 2022 a désigné : Jean-Benoît Albertini, Pierre Cunéo, Cécile de Guillebon, Fanny Letier et Perrine Vidalenche.

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 d'Isabelle Bigand-Viviani (CGT), Fayçal Dekkiche (CFE/CGC), Nancy Dunant (CFE/CGC), Frédéric Gillet (CFDT), Jean-Paul Jouvent (SAPAP), Valérie Schorgeré (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.

3.1.3.1 Procédure de sélection des administrateurs

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative 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 par les salariés.

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance organise la procédure de sélection des administrateurs. À cet

effet, le comité s'assure de l'équilibre de la composition du conseil d'administration, par la recherche de profils répondant aux besoins de la Société en termes d'expériences professionnelles (expertise de certains secteurs d'activité, compétence spécifique, etc.), d'éthique, d'indépendance et de parité.

Au regard de la composition du conseil d'administration, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a mis en place en 2021 une procédure de sélection de futurs administrateurs indépendants. Durant l'année 2022, avec l'aide d'un cabinet externe, le comité a proposé au conseil d'administration des candidats qualifiés d'administrateurs indépendants.

Le processus de nomination est spécifique à chaque catégorie :

◆ 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, qui examine ces candidatures au regard des profils recherchés.

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

Depuis l'exercice 2021, les candidats sont 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 propose à l'assemblée générale des actionnaires les candidats retenus.

Dans le respect des procédures décrites ci-dessus, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, en 2022, le conseil d'administration a :

- ◆ procédé à deux cooptations d'administrateurs qualifiés d'indépendants qui ont été ratifiées par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022. Sylvia Metayer et Olivier Grunberg, administrateurs indépendants, ont été sélectionnés avec l'aide d'un cabinet de recrutement pour remplacer Dirk Benschop et Robert Carsouw ;
- ◆ soumis à l'assemblée générale des actionnaires, sur proposition de l'État, la nomination de Cécile de Guillebon et Pierre Cunéo, et le renouvellement de Jean-Benoît Albertini et de Perrine Vidalenche.

3.1.3.1.2 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 2022

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'actionariat 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 managers de grandes infrastructures industrielles et de services en France ou à l'international, les experts dans les domaines environnementaux et de l'immobilier. Par ailleurs, les administrateurs représentant les salariés apportent également leur point de vue sur les dossiers. Les débats sont en outre enrichis par une administratrice 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. Le renouvellement du Conseil a amélioré sa dynamique grâce à la qualité des profils, ainsi que le relève l'évaluation. 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 37 ans et 69 ans, et la moyenne s'élève à 57 ans. S'agissant de la représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les 12 administrateurs concernés (les administrateurs élus par les salariés étant exclus du calcul), cinq sont des femmes, soit un taux de 42 %, et sept sont des hommes, soit un taux de 58 %, au 31 décembre 2022.

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 et un accord-cadre sur la diversité avait été signé en 2017 pour Aéroports de Paris SA. Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des accords pour lesquels l'entreprise s'est engagée sur les différents champs de l'égalité des chances, depuis de nombreuses années. Deux nouveaux accords triennaux avaient 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 en situation de handicap d'autre part. Ils ont été prorogés jusqu'au 30 juin 2023 par avenants du 4 janvier 2023. Les dispositions concernant les jeunes et les seniors sont intégrées dans l'accord 2022-2024 relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels. Cette politique a notamment fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration le 12 octobre 2022, comme les années précédentes.

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 et les résultats des actions relatives à la diversité figurent dans la déclaration de performance extra-financière incluse dans le rapport de gestion.

La féminisation des instances dirigeantes fait l'objet d'une politique spécifique.

3.1.3.1.3 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 ont fait l'objet d'une présentation des niveaux atteints au conseil d'administration du 13 octobre 2021 et du 12 octobre 2022 ; la politique a été confirmée. 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 : le conseil d'administration du 18 décembre 2020 a fixé des objectifs à horizon de 3 ans. Ils s'inscrivent dans la politique générale en matière d'égalité professionnelle approuvée par le conseil d'administration, en dernier lieu lors de sa séance du 12 octobre 2022 :

- ◆ 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 rattachés aux membres du COMEX : 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'offres des chasseurs de têtes ;
- ◆ 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.

La légalité est respectée au sein du conseil d'administration, à 50 % en 2021, à 42 % de femmes/58 % d'hommes en 2022. Le taux de féminisation (hors administrateurs salariés) s'échelonne entre 25 % et 75 % selon les comités.

La proportion de femmes membres du COMEX a quadruplé en deux ans, de 8 % en 2019 à 33 % au 31 décembre 2021 ; toutefois, cette part est ramenée à 25 % depuis septembre 2022, avec la nomination d'un directeur en remplacement de la directrice de la communication et celle du Directeur juridique.

Au sein des CODIR, 4 sur 15 instances dépassaient, fin 2022, l'objectif de 40 %. 4 sont à 30 % au moins ; le taux le plus bas est passé de 9 % en 2021 à 20 %.

3.1.3.2 Présentation du conseil d'administration

3.1.3.2.1 Présentation synthétique du conseil d'administration au 31 décembre 2022

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2022	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées yc. étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF	
						Non indépendant	Indépendant
Président-directeur général							
• Prise d'effet de l'actuel mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans							
Augustin de Romanet	61	Masculin	Française	50	1	Président-directeur général	
Administrateurs désignés par l'assemblée générale							
• Prise d'effet du mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans							
Jacques Gounon	69	Masculin	Française	400	1	Ancienneté supérieure à 12 ans	
Sylvia Metayer Cooptation ratifiée par l'AG du 17 mai 2022, en remplacement de Robert Carsouw, démissionnaire à compter du 30 novembre 2021	62	Féminin	Française Britannique Canadienne	70	2		Administratrice indépendante
Olivier Grunberg Cooptation ratifiée par l'AG du 17 mai 2022, en remplacement de Dirk Benschop, démissionnaire à compter du 30 novembre 2021	64	Masculin	Française	60	0		Administrateur indépendant
Séverin Cabannes - administrateur référent	64	Masculin	Française	63	0		Administrateur indépendant
Société Predica - représentée par Matthieu Lance	54	Masculin	Française	7 526 506	3		Administrateur indépendant
Administrateur représentant l'État, nommé par arrêté du 16 novembre 2022							
• Prise d'effet du mandat le 17 mai 2022 pour une durée de cinq ans							
May Gicquel, à partir du 16 novembre 2022 en remplacement de Claire Vernet-Garnier, démissionnaire à compter du 16 novembre 2022	37	Féminin	Française	0 ¹	0	Actionnaire majoritaire	
Claire Vernet-Garnier jusqu'au 16 novembre 2022	38	Féminin	Française	0 ¹	0	Actionnaire majoritaire	
Administrateurs nommés, sur proposition de l'État, par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019 et du 17 mai 2022							
• Prise d'effet du mandat pour une durée de cinq ans, à compter du 20 mai 2019 pour Fanny Letier et du 17 mai 2022 pour les autres mandats							
Cécile de Guillebon	61	Féminin	Française	0 ¹	2	Nommée sur proposition de l'État	
Pierre Cunéo	47	Masculin	Française	0 ¹	0	Nommé sur proposition de l'État	
Jean-Benoît Albertini	59	Masculin	Française	0 ¹	0	Nommé sur proposition de l'État	
Perrine Vidalenche	66	Féminin	Française	0 ¹	0	Nommée sur proposition de l'État	
Fanny Letier	43	Féminin	Française	0 ¹	1	Nommée sur proposition de l'État	

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
29/11/2012	AG 2024	10 ans		Président X		
02/07/2008	AG 2024	14 ans			X	
30/03/2022	AG 2024	Moins d'un 1 an			Présidente X	
30/03/2022	AG 2024	Moins d'un 1 an		X		X
24/03/2021	AG 2024	2 ans	Président X		X	
15/07/2014	AG 2024	8 ans	X			
17/05/2022	Mai 2027	Moins d'un 1 an	X	X	X	
11/05/2017	Mai 2022	1 an	X	X	X	
17/05/2022	AG 2027	Moins d'un 1 an		X		X
17/05/2022	AG 2027	Moins d'un 1 an		X		
13/11/2020	AG 2027	2 ans				
11/05/2017	AG 2027	5 ans				X
20/05/2019	AG 2024	3 ans				Présidente X

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2022	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées y compris étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF	
						Non indépendant	Indépendant
Administrateurs représentant des salariés							
• Prise d'effet du mandat le 15 juillet 2019 pour une durée de cinq ans							
Valérie Schorgeré (CGT)	57	Féminin	Française	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Nancy Dunant (CFE/CGC)	60	Féminin	Française	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Fayçal Dekkiche (CFE)	56	Masculin	Algérienne	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Frédéric Gillet (CFDT)	50	Masculin	Française	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Jean-Paul Jouvent (SAPAP)	61	Masculin	Française	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Isabelle Bigand-Viviani (CGT)	58	Féminin	Française	N/A ²	0	Non comptabilisé dans le calcul	

¹ L'administrateur représentant l'État et 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).

3.1.3.2.2 Matrice des compétences et expériences des administrateurs

Compétences/Expériences	Dirigeant exécutif/ Gouvernance	Gestion d'infrastructures/ métier aéroportuaire/ Industrie	Hospitalité/ Commerce/ Marketing	Immobilier	International
Jean-Benoît Albertini	X				
Isabelle Bigand-Viviani		X			
Séverin Cabannes, administrateur référent	X	X		X	X
Pierre Cunéo, à compter du 17 mai 2022	X	X	X	X	X
Fayçal Dekkiche		X			
Nancy Dunant		X			
May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022	X	X			X
Frédéric Gillet		X			
Jacques Gounon	X	X	X	X	X
Olivier Grunberg, à compter du 30 mars 2022	X	X		X	X
Cécile de Guillebon, à compter du 17 mai 2022	X	X	X	X	X
Jean-Paul Jouvent		X			
Fanny Letier	X				X
Sylvia Metayer, à compter du 30 mars 2022	X		X	X	X
Société Predica, administrateur, représentée par Matthieu Lance, à compter du 1 ^{er} avril 2022		X		X	X
Valérie Schorgeré		X			X
Perrine Vidalenche	X			X	

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
01/06/2021	2024	2 ans				X
15/07/2019	2024	3 ans				X
15/07/2019	2024	3 ans		X		
15/07/2014	2024	8 ans	X			
18/12/2008	2024	14 ans			X	
15/07/2021	2024	2 ans		X		

3

RSE	Technologies/ Innovation	Finance	Ressources humaines	Juridique/Conformité/ Contrôle interne	Administration publique
X	X	X	X	X	X
X		X	X	X	X
		X	X		
X	X	X		X	
X	X	X		X	X
X			X	X	
X		X		X	X
X			X	X	
X	X	X	X	X	X
X	X	X		X	
X	X	X	X	X	X
X		X		X	
X		X	X	X	
X		X	X	X	X

3.1.3.2.3 Assiduité des membres du conseil d'administration présents au 31 décembre 2022

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, Président-directeur général	100 %			100 %	
Jean-Benoît Albertini	9,1 %				
Isabelle Bigand-Viviani	82 %			100 %	
Séverin Cabannes, administrateur référent	100 %	100 %	100 %		
Pierre Cunéo, à compter du 17 mai 2022	100 %			100 %	
Fayçal Dekkiche	82 %			100 %	
Nancy Dunant	100 %				100 %
May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022	100 %	100 %	100 %	100 %	
Frédéric Gillet	100 %	100 %			
Jacques Gounon	82 %		100 %		
Olivier Grunberg, à compter du 30 mars 2022	100 %	100 %			100 %
Cécile de Guillebon, à compter du 17 mai 2022	100 %			100 %	100 %
Jean-Paul Jouvent	64 %		100 %		
Fanny Letier	46 %				100 %
Sylvia Metayer, à compter du 30 mars 2022	90 %		100 %		
Société Predica, administrateur, représentée par Matthieu Lance à compter du 1 ^{er} avril 2022	100 %	100 %			
Valérie Schorgeré	100 %				100 %
Claire Vernet-Garnier, jusqu'au 16 novembre 2022	100 %	100 %	100 %	100 %	
Perrine Vidalenche	100 %				100 %

3.1.3.2.4 Indépendance des administrateurs

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire.

Au regard de la composition du conseil d'administration, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a mis en place en 2021 une procédure de sélection de futurs administrateurs indépendants. Durant l'année 2022, avec l'aide d'un cabinet externe, le comité a proposé au conseil d'administration des candidats qualifiés d'administrateurs indépendants.

Sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration, dans sa séance du 14 décembre 2022, a examiné au regard des critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF la situation personnelle de chacun des administrateurs.

À l'issue de cet examen, le conseil d'administration a décidé de :

- ◆ maintenir, pour analyser le caractère significatif ou non de la relation entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration, les critères quantitatifs et qualitatifs suivants. 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 (pouvoir décisionnel direct ou indirect sur les contrats constitutifs de la relation d'affaires) ;

- ◆ réitérer la reconnaissance de la qualité d'administrateur indépendant de :
 - ◆ la société Predica 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, Matthieu Lance, représentant permanent de Predica et Directeur adjoint des investissements responsable des actifs réels et des participations de Crédit Agricole Assurances Solutions (société mère de Predica) ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien du courant d'affaires,
 - ◆ Séverin Cabannes qui satisfait aux critères d'un administrateur indépendant et qui n'entretient pas de relations d'affaires avec la Société,
 - ◆ Sylvia Metayer qui satisfait aux critères d'une administratrice indépendante et qui n'entretient pas de relations d'affaires avec la Société,

- ◆ Olivier Grunberg qui satisfait aux critères d'un administrateur indépendant et qui n'entretient pas de relations d'affaires significatives avec la Société ;
- ◆ réitérer la détermination de la qualité d'administrateurs non indépendants pour :
 - ◆ Augustin de Romanet, dirigeant mandataire social de la Société,
 - ◆ Jacques Gounon, administrateur depuis plus de 12 ans,
 - ◆ les cinq administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et qui représentent l'intérêt de l'État en sa qualité d'actionnaire, 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.

Le conseil d'administration constate que le nombre de quatre administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration de la Société permet de satisfaire la recommandation du Code AFEP-MEDEF d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants dans les sociétés contrôlées, les administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés.

Après examen, le conseil d'administration acte que :

- ◆ la composition actuelle du comité d'audit et des risques composé de cinq membres dont trois indépendants (75 % d'indépendants) est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives à la présence d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants (en ne comptabilisant pas l'administrateur représentant des salariés) ;
- ◆ la composition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, composé de cinq membres dont deux administrateurs indépendants parmi lesquels se trouve la Présidente (l'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé) est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF selon le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise¹ ;
- ◆ la composition du comité de la stratégie et des investissements, composé de six membres, ne comprend pas d'administrateur indépendant mais le Code AFEP-MEDEF ne formule aucune recommandation sur la composition de ce comité ;
- ◆ la composition du comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise comprend six membres dont un seul membre peut répondre aux critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF mais ce dernier ne formule aucune recommandation sur la composition de ce comité.

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 moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur² ;
- ◆ ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil³ :
 - ◆ 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.

¹ Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. La part d'administrateurs indépendants au sein de ce comité est respectée selon l'argumentaire développé par le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise qui considère dans son rapport d'activités de novembre 2021 et dans son guide d'application du Code AFEP-MEDEF de juin 2022 que « lorsque le Président du comité est indépendant, la présence de 50 % d'administrateurs indépendants aux lieux et place d'une majorité est une explication pertinente permettant d'écarter l'application de la recommandation du code ».

² 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.

³ Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés au § 10 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 (1) Ne pas être/avoir	Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires						Administrateur représentant de l'État et administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires						
	A. de Romanet	J. Gounon	S. Cabannes	Predica M. Lance	O. Grunberg	S. Metayer	C. Vernet -Garnier, remplacée par May Gicquel le 16/11/2022	C. de Guillebon	F. Letier	P. Cunéo	Vidalenche	P. Albertini	J.-B.
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 (1) Ne pas être/avoir	Administrateurs représentant les salariés					
	V. Schorgeré	F. Dekkiche	N. Dunant	F. Gillet	J.-P. Jouvent	I. Bigand- Viviani
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	✓	✓	✓	✓	✓	✓

3.1.3.2.5 Changements intervenus dans la composition du conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2022

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • Françoise Debrus, représentant permanent de Predica : Démission à compter du 30 mars 2022 • Geneviève Chauv Debry : fin de mandat à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Michel Massoni : fin de mandat à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Claire Vernet-Garnier : Démission à compter du 16 novembre 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Matthieu Lance, représentant permanent de Predica : Désignation à compter du 1^{er} avril 2022 • Sylvia Metayer, à compter du 30 mars 2022, en remplacement de Robert Carsouw • Olivier Grunberg, à compter du 30 mars 2022, en remplacement de Dirk Benschop • Pierre Cunéo, à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Cécile de Guillebon, à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022, en remplacement de Claire Vernet-Garnier 	<ul style="list-style-type: none"> • Perrine Vidalenche, à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Jean-Benoît Albertini, à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Claire Vernet-Garnier, par arrêté du 17 mai 2022
Comité d'audit et des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Françoise Debrus, représentant permanent de Predica : Démission à compter du 30 mars 2022 • Claire Vernet-Garnier : Démission à compter du 16 novembre 2022 • Jacques Gounon, à compter du 17 mai 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Olivier Grunberg, à compter du 17 mai 2022 • Matthieu Lance, représentant permanent de Predica, à compter du 17 mai 2022 • May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022 	----
Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Françoise Debrus, représentant permanent de Predica : Démission à compter du 30 mars 2022 • Claire Vernet-Garnier : Démission à compter du 16 novembre 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Sylvia Metayer, à compter du 17 mai 2022 • May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022 	----
Comité de la stratégie et des investissements	<ul style="list-style-type: none"> • Geneviève Chauv Debry : fin de mandat à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 • Claire Vernet-Garnier : Démission à compter du 16 novembre 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Pierre Cunéo, à compter du 17 mai 2022, • Cécile de Guillebon, à compter du 17 mai 2022 • May Gicquel, à compter du 16 novembre 2022 	----
Comité RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Frédéric Gillet, à compter du 17 mai 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Olivier Grunberg, à compter du 17 mai 2022 • Cécile de Guillebon, à compter du 17 mai 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Perrine Vidalenche, à compter du 17 mai 2022



3.1.3.2.6 Mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux durant 2022

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

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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 celle du 15 mai 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

20 mai 2019 (renouvelé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019)
29 mai 2019 renouvelé, par décret, en qualité de PDG

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

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
- ◆ Extime Duty Free Paris, ex-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
- ◆ GMR Airports Limited (GAL), société par actions de droit indien : membre du conseil d'administration

Fondation d'Entreprise :

- ◆ Fondation d'Entreprise Groupe ADP : Président

Autres mandats

- ◆ Régie Autonome des Transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial : administrateur
- ◆ SCOR, société cotée européenne : administrateur et Vice-Président du conseil d'administration, Membre du Comité d'audit, du comité des risques, du comité stratégique, du comité de gestion de crise et Président du comité du développement durable,
- ◆ Le cercle des économistes SAS, société française : membre du conseil de surveillance
- ◆ Président du conseil d'administration de l'Établissement public local à caractère industriel ou commercial 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
- ◆ Fonds de dotation dénommé Institut pour l'Innovation Économique et Sociale : Fondateur et administrateur
- ◆ FONDACT, association pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité : administrateur

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Autres mandats

- ◆ Airport Council International (ACI) Europe, Association internationale à but non lucratif soumise au droit belge : membre du conseil d'administration de juin 2015 à juin 2019 et membre du Comex, de janvier 2020 à octobre 2021
- ◆ Président du conseil d'administration d'ACI Europe, de juin 2015 à juin 2017
- ◆ Fondation Long-Thibaud-Crespin, Fondation : administrateur, de septembre 2015 à septembre 2021

JACQUES GOUNON

DATE DE NAISSANCE :

25 avril 1953

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS**Mandats au sein du groupe GETLINK (GET SE) :**

- ◆ Président du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée
- ◆ 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 Trustees Limited, société anonyme britannique

Autre mandat :

- ◆ Président et administrateur du Groupe Hospitalier Paris Saint-Joseph, fondation

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)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Mandats au sein du groupe GETLINK (GET SE) – ex-Eurotunnel :**

- ◆ Président de :
 - ◆ Eleclink Limited, société anonyme britannique de novembre 2011 à avril 2021
 - ◆ Getlink Régions, société par actions simplifiée, française de mai 2020 à juin 2022
- ◆ Administrateur de :
 - ◆ Eurotunnel Finance Limited, société anonyme britannique de juillet 2005 à novembre 2022
- ◆ 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

3

OLIVIER GRUNBERG

DATE DE NAISSANCE :

15 août 1958

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Directeur général délégué et Secrétaire Général de Veolia Eau France (Société en commandite par actions)
- ◆ Président de l'Association UNSPIC (Union Nationale des Services Publics Industriels et Commerciaux)
- ◆ Vice-Président de la fondation d'entreprises à but non lucratif, IGD (Institut de la Gestion Déléguée)
- ◆ Vice-Président de l'Association FPPEE (Fédération Professionnelle des Entreprises de l'Eau)

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Coopté par le conseil d'administration du 30 mars 2022 et nomination ratifiée par l'assemblée générale du 17 mai 2021, en remplacement de M. Dirk Benschop, démissionnaire

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Président de l'Association UNPIMMS (Union Nationale des Points Information Médiation Multiservices) de 2016 à 2019

SEVERIN CABANNES

Administrateur référent

DATE DE NAISSANCE :

21 juillet 1958

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Président de TOLMA conseil (Société par actions simplifiée)
- ◆ Administrateur :
 - ◆ Moody's Investors Service LTD (Société étrangère)
 - ◆ Moody's Investors Service GmbH (Société étrangère)
 - ◆ Moody's Investors Service SAS (Société française)

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Coopté par le conseil d'administration du 24 mars 2021 et nomination ratifiée par l'assemblée générale du 11 mai 2021, en remplacement de Vinci

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES**Fonction au sein de Société Générale**

- ◆ Conseil du Directeur général, de janvier 2021 à septembre 2021
- ◆ Directeur général délégué en charge de la Banque de Grandes Clientèles et Services Investisseurs, de mai 2018 à décembre 2020
- ◆ Directeur général délégué en charge de la Banque de Financement et d'investissement et des Ressources (Système d'information, Immobilier, Achats) ainsi que des Finances, des Risques et de la Conformité, de mai 2008 à mai 2018

SYLVIA METAYER**DATE DE NAISSANCE :**

17 janvier 1960

NATIONALITÉ :

Française, Britannique, Canadienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Membre du conseil d'administration et Présidente du comité d'audit de ANIMALCARE (Société cotée au marché AIM (second marché) à Londres)
- ◆ Membre du conseil de surveillance, Présidente du comité d'audit, Membre du comité Ressources Humaines, Membre du comité Innovation et RSE du GROUPE KEOLIS (SAS)
- ◆ Membre du conseil d'administration, Membre des comités d'audit, des rémunérations et des nominations de PAGE GROUP (société britannique cotée à Londres)

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Coopté par le conseil d'administration du 30 mars 2022 (en remplacement de M. Robert Carsouw) et nomination ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ SODEXO (SA)
 - ◆ Membre du comité exécutif de 2014 à 2022
 - ◆ Directrice de la Stratégie de Croissance groupe de 2019 à 2022
 - ◆ Directrice Générale Monde, services aux entreprises de 2014 à 2019

MATTHIEU LANCE

DATE DE NAISSANCE :

28 décembre 1968

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Directeur adjoint des investissements, responsable des actifs réels et des participations au sein du groupe Crédit Agricole Assurances

MANDATS AU SEIN DES PARTICIPATIONS PREDICA :

- ◆ Administrateur représentant de Predica, membre du comité d'audit de GECINA (SA), société française cotée

Autres Mandats :

- ◆ Administrateur en nom propre du conseil de surveillance, membre du comité d'audit d'ALTAREA GROUPE (SCA) société française cotée.
- ◆ Administrateur en nom propre, membre du comité des rémunérations et des nominations de RAMSAY SANTÉ (SA) société française cotée.
- ◆ Administrateur représentant de Crédit Agricole Assurances et membre du comité des rémunérations et des nominations de SEMMARIS (SA)
- ◆ Administrateur en nom propre et membre du comité d'audit de CASSINI/COMEXPOSIUM (SA)

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)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Crédit Agricole CIB :
 - ◆ Co-responsable mondial des Fusions & Acquisitions de 2019 à 2022
 - ◆ Responsable mondial adjoint des Fusions & Acquisitions de 2016 à 2019

3

Administrateur représentant de l'État

MAY GICQUEL

DATE DE NAISSANCE :

27 juillet 1985

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Sous-Directrice, directrice de participation Transports à l'Agence des participations de l'État – ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.
- ◆ Membre du conseil de surveillance – Grand port fluviaux-maritime de l'axe Seine (établissement public)
- ◆ Membre du conseil de surveillance – La banque Postale (société anonyme)

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Arrêté du 16 novembre 2022 (en remplacement de Claire Vernet-Garnier démissionnaire le 16 novembre 2022)

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

17 mai 2022

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Membre du Conseil – Organisation internationale du Fonds pour l'environnement mondial de septembre 2015 à août 2018
- ◆ Membre suppléante du Conseil – Organisation internationale du Fonds vert pour le climat de janvier 2016 à août 2018
- ◆ Membre du Trust Fund Committee – Organisation internationale Fonds pour les technologies propres de septembre 2015 à août 2018

Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État

JEAN-BENOÎT ALBERTINI**DATE DE NAISSANCE :**

9 mai 1963

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Coopté, sur proposition de l'État, lors du conseil d'administration du 13 novembre 2020, et nomination ratifiée par l'assemblée générale du 11 mai 2021, en remplacement de Christophe Mirmand

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

17 mai 2022

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Préfet de l'Essonne, de mai 2018 à août 2020
- ◆ 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

CÉCILE DE GUILLEBON**DATE DE NAISSANCE :**

11 septembre 1961

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Présidente de la société ESSERTO (SAS)
- ◆ Administratrice indépendante et Présidente du comité financier de AB Sciences, société cotée
- ◆ Administratrice indépendante à la Foncière Inéa, société cotée
- ◆ Administratrice chez groupe SLI, société pour le logement intermédiaire

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 sur proposition de l'État

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

17 mai 2022

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Administratrice indépendante de GEODIS, société européenne cotée de 2014 à 2021
- ◆ Directrice de l'immobilier et des services généraux du groupe Renault, société anonyme cotée de 2013 à 2020

FANNY LETIER**DATE DE NAISSANCE :**

15 mars 1979

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Co-fondatrice et directrice générale de GENE0 capital, fonds de gestion pour accompagner la croissance des PME et ETI, France, société par actions simplifiée
- ◆ Directrice générale de GENE0 capital entrepreneur, société de gestion de GENE0 capital, France, société par actions simplifiée
- ◆ Administratrice de bioMérieux, SA française cotée
- ◆ Administratrice civile hors classe

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

20 mai 2019, nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019, sur proposition de l'État

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Administratrice de l'Institut français des administrateurs (IFA), de 2018 à juin 2021
- ◆ Administratrice de Nexans, société Française cotée, de mai 2014 à juin 2020
- ◆ Directrice exécutive chargée de la division fonds propres PME et coordination accompagnement et membre du comité exécutif de BPIFrance, de 2015 à 2018

PIERRE CUNEO

DATE DE NAISSANCE :

6 janvier 1975

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique
 - ◆ Inspecteur des Finances
 - ◆ Chef de mission Recours par l'État aux cabinets de conseil en prestations intellectuelles
 - ◆ Chef de mission « Paris Saclay Cancer cluster »

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Nommé par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 sur proposition de l'État

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

17 mai 2022

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Responsable de la Taskforce Vaccins rattachée à la ministre déléguée en charge de l'Industrie du ministère de l'Économie et des Finances de mai 2021 à novembre 2021
- ◆ THALES SA, société cotée :
 - ◆ de juillet 2018 à mai 2021, Vice-Président, Services
 - ◆ de janvier 2016 à juillet 2018, Vice-Président, en charge de la *Business Line* « Systèmes de protection »
- ◆ Président du comité de surveillance chez OPALE DÉFENSE (société anonyme) de janvier 2016 à mai 2021
- ◆ Trésorier de l'Association d'histoire du chemin de fer (association loi 1901) de mars 2015 à septembre 2022

3

PERRINE VIDALENCHÉ

DATE DE NAISSANCE :

26 décembre 1956

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Membre du conseil de surveillance, Présidente du comité d'audit et des risques et membre du comité des rémunérations de CDC Habitat, société anonyme d'économie mixte, filiale immobilière de la Caisse des Dépôts, France
- ◆ Administratrice indépendante et Présidente du comité d'audit, des risques et de la compliance de New IMMO Holding, société anonyme à conseil d'administration, France
- ◆ Administratrice indépendante de NHOOD, société anonyme à conseil d'administration, France

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 :

17 mai 2022

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Administratrice indépendante, membre du comité des risques et membre du comité des rémunérations d'Orange Bank, société anonyme à conseil d'administration, France, d'octobre 2016 à juillet 2022
- ◆ Membre du conseil de surveillance et Présidente du comité d'audit de SEMOP - Gare du Nord 2024, société d'économie mixte à opération unique, France, de février 2019 à février 2022

Administrateurs représentant des salariés

ISABELLE BIGAND-VIVIANI

DATE DE NAISSANCE :

27 janvier 1964

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Contrôleur de gestion au sein de la direction de Paris-Orly d'Aéroports de Paris

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

15 juillet 2019, en remplacement de Joël Vidy, à compter du 5 juillet 2021

PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :

CGT

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

FAYÇAL DEKKICHE**DATE DE NAISSANCE :**

10 mai 1966

NATIONALITÉ :

Algérienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Coordonnateur sécurité aires de trafic d'Aéroports de Paris au sein de la Direction de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle

DATE DE NOMINATION :

Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

15 juillet 2019

PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :

CFE-CGC

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

NANCY DUNANT**DATE DE NAISSANCE :**

17 novembre 1962

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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

DATE DE NOMINATION :

Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

15 juillet 2019

PARRAINÉ PAR LE SYNDICAT :

CFE-CGC

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

FRÉDÉRIC GILLET**DATE DE NAISSANCE :**

19 février 1972

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Chargé du secret de la protection de la Défense nationale au sein de la direction de l'Audit, de la Sécurité et de la Maîtrise des risques d'Aéroports de Paris

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

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

JEAN-PAUL JOUVENT**DATE DE NAISSANCE :**

31 janvier 1961

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Chef du Service Épargne salariale et Actionnariat salarié à la direction des Ressources humaines d'Aéroports de Paris
- ◆ Membre désigné du conseil de surveillance du :
 - ◆ FCPE-ADP DIVERSIFIÉ PRUDENT
 - ◆ FCPE-ADP DIVERSIFIÉ DYNAMIQUE
- ◆ Membre élu du conseil de surveillance du :
 - ◆ FCPE-ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ
 - ◆ FCPE-ADP OBLIGATIONS

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 :

SAPAP

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

VALÉRIE SCHORGERÉ

DATE DE NAISSANCE :

28 mars 1965

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

15 juillet 2019, en remplacement de Brigitte Blanc, à compter du 1^{er} juin 2021

PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :

CGT

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Assistante Économie et finances au sein de la direction des Finances, de la Gestion et de la Stratégie d'Aéroports de Paris
- ◆ Administratrice représentant des salariés à la Fondation d'Entreprise Groupe ADP

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

3

Censeurs

ANNE HIDALGO

DATE DE NAISSANCE :

19 juin 1959

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ 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

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE NOMINATION :

assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2009, renouvelée par l'assemblée générale 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
- ◆ Conseillère territoriale 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 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Néant

VALÉRIE PÉCRESSÉ**DATE DE NAISSANCE :**

14 juillet 1967

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES 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)
- ◆ Membre du conseil d'administration de Grand Paris aménagement (EPIC)
- ◆ Première Vice-Présidente de l'Association des régions de France (ARF), association déclarée
- ◆ Présidente (ès qualités) du conseil d'administration d'IDF Mobilités
- ◆ Présidente (ès qualité) du conseil d'administration de l'Institut Paris Région (ex IAU), association loi de 1901
- ◆ Membre (ès qualité) du conseil de surveillance de la Société du Grand Paris (EPIC)
- ◆ Conseillère communautaire du Conseil communautaire de Versailles Grand Parc, communauté d'agglomérations
- ◆ Conseillère municipale du Conseil municipal de Vélizy-Villacoublay, collectivité territoriale de commune
- ◆ Membre titulaire 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 titulaire du conseil d'administration de l'établissement public : Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO), établissement public
- ◆ Membre du conseil d'administration de la SEM régionale Ile-de-France Loisirs, société d'économie mixte

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

20 mai 2019, nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Présidente du conseil d'administration de l'Établissement Public Foncier d'Ile-de-France, EPFIF, de mars 2016 à juillet 2021
- ◆ Membre, en qualité de représentante du STIF, du conseil de surveillance de la SNCF, de décembre 2015 à décembre 2019
- ◆ Membre du conseil d'administration de la Fondation Université de Paris, fondation, de juillet 2020 à avril 2022
- ◆ Membre du conseil d'administration de SNCF Réseau, société anonyme, de janvier 2020 à avril 2022

PATRICK RENAUD**DATE DE NAISSANCE :**

6 août 1947

NATIONALITÉ :

Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- ◆ Président du Club des Acteurs du Grand Roissy, association
- ◆ Président d'Euro Carex et Roissy Carex, association
- ◆ Membre du Bureau du Club des Acteurs du Grand Roissy, CAGR
- ◆ Administrateur de l'ONG Acting for Life

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :

20 mai 2019, nommé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- ◆ Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France, de mars 2016 à juillet 2020
- ◆ Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Porte de France, de 2001 à juillet 2020
- ◆ Président de l'agence de développement économique Roissy Développement Aerotropolis, de 2014 à juillet 2020
- ◆ Président de l'Association des Collectivités du Grand Roissy, de 2011 à juillet 2020
- ◆ Administrateur de Grand Paris Aménagement, de 2018 à juillet 2020
- ◆ Premier Adjoint au Maire de Roissy-en-France, Val d'Oise, de 1983 à 2020

3.1.3.3 Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

3.1.3.3.1 Mission 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.

3.1.3.3.1.1 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 ;
- ◆ 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 renonciations 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 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.

3.1.3.3.1.2 RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (DONT ENJEUX CLIMATIQUES) 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'AIG 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 14 décembre 2022 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 en 2022 une amélioration de sa prise en compte dans les dossiers qu'il a eu à examiner. Le conseil d'administration a approuvé la feuille de route stratégique 2025 *Pioneers* qui acte le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales. Le Groupe ADP souhaite en effet faire de ses aéroports des hubs de transport multimodaux et d'énergie, viser l'excellence de l'hospitalité au service de ses clients voyageurs et la performance opérationnelle et environnementale au service de tous ses clients (passagers, compagnies, locataires) et enfin développer, dans une approche multi-locale, une culture de l'innovation et de la responsabilité en inscrivant son action au cœur des territoires.

L'année 2022 a donc été marquée par l'adoption d'une stratégie d'entreprise caractérisée par une forte intégration des enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Le conseil d'administration a notamment examiné :

- ◆ la feuille de route stratégique groupe 2025 *Pioneers* intégrant la raison d'être et la stratégie RSE « *Pioneers for Trust* » (incluant les piliers environnement et climat ; employeur, territoires et gouvernance), l'Intermodalité fer/air et au quotidien ;
- ◆ les réflexions sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires, en lien avec 2025 *Pioneers* ;
- ◆ la politique de mixité des instances dirigeantes de la société Aéroports de Paris ;
- ◆ la politique de non-discrimination et de diversité et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- ◆ les actions pour améliorer la santé et la sécurité au travail ;
- ◆ les projets de développement et d'investissements en France et à l'étranger qui prévoient systématiquement les enjeux RSE et environnementaux, dans le respect de la raison d'être ;
- ◆ la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les filiales et les principales participations du Groupe ADP ;
- ◆ le bilan de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être ;
- ◆ les résultats 2022 du baromètre éthique ; le bilan du programme éthique et compliance ;
- ◆ la cartographie des risques de corruption 2022 du Groupe ADP.

Il a par ailleurs été fait un compte rendu systématique des travaux du comité RSE au conseil d'administration. Il est souligné que des membres du comité des parties prenantes sont intervenus au comité RSE.

3.1.3.3.2 Fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités

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).

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.

3.1.3.3.2.1 PROCÉDURE DE GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

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 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.

3.1.3.3.2.2 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'intérêts 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.

3.1.3.3.2.3 FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chaque membre du conseil d'administration peut bénéficier de la part de la Société, à sa nomination ou tout 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).

Un livret d'accueil est remis à chaque membre du conseil d'administration lors de sa nomination. Ce livret est articulé autour de la mise à disposition d'informations et de la possibilité d'échanges avec la Direction générale et les membres du Comex, tout au long de son mandat.

Les membres du conseil d'administration ont pu apprécier, lors de visites de sites, l'état des lieux de l'aménagement et de sa nécessaire transformation et des axes d'évolution envisagés, dans la continuité de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers, approuvée par le conseil d'administration. Ce nouveau modèle aéroportuaire de long terme est en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales concernant notamment le déploiement d'un plan de décarbonation et de transition environnementale.

3.1.3.3.2.4 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.

3.1.3.3.2.5 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 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.

3.1.3.3.2.6 ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2022

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a soutenu la Société dans ses projets et la reprise d'activité.

L'année 2022 est avant tout marquée par les travaux du Conseil en matière stratégique sous ces différents aspects. Le conseil d'administration a approuvé la feuille de route stratégique 2025 Pioneers qui acte le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales. Le Groupe ADP souhaite en effet faire de ses aéroports des hubs de transport multimodaux et d'énergie, viser l'excellence de l'hospitalité au service de ses clients voyageurs et la performance opérationnelle et environnementale au service de ses clients compagnies, et enfin développer, dans une approche multi-locale, une culture de l'innovation et de la responsabilité en inscrivant son action au cœur des territoires.

Le conseil d'administration s'est également attaché à faire évoluer sa composition en recherchant des profils diversifiés et complémentaires et en augmentant le nombre d'administrateurs indépendants.

En 2022, le conseil d'administration s'est réuni 11 fois, avec un taux de présence de ses membres de 86 % pour examiner en particulier les dossiers concernant :

- ◆ **la gouvernance**, avec notamment, après avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance :
 - ◆ la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de quatre candidats administrateurs, sur proposition de l'État, la cooptation de deux administrateurs indépendants et l'examen de leur indépendance ; la nomination au sein des comités du Conseil ; la désignation de la Présidente du comité des rémunérations, des nominations de la

gouvernance ; 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 externe 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 2021,
- ◆ la rémunération relative à l'exercice 2023 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 le Président-directeur général,
- ◆ la convocation de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022, la délégation au Président-directeur général de la possibilité de répondre à l'assemblée générale des actionnaires aux questions écrites posées à l'avance,
- ◆ l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2021,
- ◆ le compte rendu du Président-directeur général sur les *road-show*, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise,
- ◆ les autorisations préalables de signature de conventions réglementées, l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2021 en application de la charte relative aux conventions réglementées,
- ◆ le bilan d'activité 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 2021 et des états financiers semestriels 2022, l'adoption du rapport de gestion 2021, l'affectation du résultat 2021 et d'absence de versement de dividende,
 - ◆ la réprévision budgétaire de l'exercice 2022 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2023 du Groupe ADP et de l'établissement des documents de gestion prévisionnelle et le rapport sur l'évolution de la société Aéroports de Paris,
 - ◆ la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024,
 - ◆ l'autorisation annuelle des cautions, avals et garanties,
 - ◆ l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ;
- ◆ **la stratégie du groupe** avec notamment,
 - ◆ l'approbation de la feuille de route stratégique 2022 - 2025 Pioneers actant un nouveau modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales ; la stratégie RSE,
 - ◆ les réflexions sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires, en lien avec 2025 Pioneers,

- ◆ la mise en œuvre de la stratégie des activités commerciales (Extime),
- ◆ le programme d'investissements 2023-2027 et le plan de financement associé,
- ◆ l'examen des projets structurants d'investissement en tenant compte des aspects sociaux et environnementaux ainsi que de la prise en considération de la raison d'être ;
- ◆ l'état de la **cartographie des risques et contrôle interne** du Groupe ADP en 2022 prenant en compte les aspects sociaux et environnementaux, accompagnée des plans d'actions associés ; point sur les contentieux en cours ;
- ◆ **la raison d'être et les enjeux sociaux, environnementaux (RSE) :**
 - ◆ la feuille de route stratégique 2025 Pioneers intégrant la raison d'être et la stratégie RSE, environnementale et climat,
 - ◆ l'Intermodalité fer/air et au quotidien,
 - ◆ les réflexions sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires, en lien avec 2025 Pioneers,
 - ◆ la politique de non-discrimination et de diversité et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale,
 - ◆ la politique de mixité des instances dirigeantes de la société Aéroports de Paris,
 - ◆ les actions pour améliorer la santé et la sécurité au travail,
 - ◆ le bilan de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être,
 - ◆ les résultats 2022 du baromètre éthique ; le bilan du programme éthique et compliance ; la cartographie des risques de corruption 2022 du Groupe ADP,
 - ◆ 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,
 - ◆ la contribution d'Aéroports de Paris au fond de compensation des nuisances aéroportuaires ;
- ◆ **le suivi des filiales et des participations et les développements à l'international**, avec en particulier,
 - ◆ le dénouement du partenariat avec Royal Schiphol Group entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group,
 - ◆ pour l'international avec notamment : le point d'information régulier sur TAV Airports et GMR Airports intégrant la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les filiales et les principales participations du Groupe ADP,
 - ◆ la participation à des appels d'offres internationales,
 - ◆ un suivi particulier pour certaines filiales françaises.

3.1.3.3.2.7 FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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. Leur composition ainsi que leur activité au cours de l'exercice 2022 sont décrites ci-après.

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.

Le comité 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 2022, le comité est composé de cinq membres : Séverin Cabannes, son Président, administrateur indépendant référent, May Gicquel, Frédéric Gillet, Olivier Grunberg, administrateur indépendant, et Matthieu Lance, représentant permanent 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 prévu 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 Directeur du développement durable et des affaires publiques, le Directeur des comptabilités, le Directeur de l'audit interne, 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 2022

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 2022, il s'est réuni 14 fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %. 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 2021 et des états financiers semestriels 2022, l'adoption du rapport de gestion 2021 incluant la déclaration de performance extra-financière, l'affectation du résultat 2021 et d'absence de versement de dividende ;
- ◆ la re-prévision budgétaire de l'exercice 2022 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2023 du Groupe ADP et de l'établissement des documents de gestion prévisionnelle et le rapport sur l'évolution de la société Aéroports de Paris ;
- ◆ le programme d'investissements et de financement 2023 - 2027 ;
- ◆ la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024 ;
- ◆ le suivi des engagements hors bilan par le suivi annuel des cautions, avals et garanties ;
- ◆ l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ; le point sur la trésorerie ;
- ◆ le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2021 ;
- ◆ la présentation du rapport complémentaire des commissaires aux comptes ;
- ◆ l'état de la cartographie des risques et contrôle interne du Groupe ADP en 2022 prenant en compte les aspects sociaux et environnementaux, accompagnés des plans d'actions associés, le bilan d'activité d'audit interne 2021 de la direction de l'Audit ; le point sur les contentieux ; la cartographie des risques de corruption ; le bilan du programme éthique et compliance ; la présentation du RGPD ;
- ◆ le suivi des projets structurants d'investissement ;
- ◆ 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 GMR Airports,
 - ◆ le dénouement du partenariat entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group,

- ◆ la participation à des appels d'offres internationales ;
- ◆ le bilan d'activité 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 ;
- ◆ l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2021 en application de la charte relative aux conventions réglementées ;
- ◆ la Feuille de route du Groupe ADP 2022-2025 2025 Pioneers ;
- ◆ la régulation économique.

Le comité de la stratégie 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 2022, il comprend les six membres suivants : Augustin de Romanet, son Président, Isabelle Bigand-Viviani, Pierre Cunéo, Fayçal Dekkiche, Cécile de Guillebon et May Gicquel.

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 2022

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 2022, il s'est réuni sept fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %. Il est à noter qu'un séminaire stratégique réunissant le conseil d'administration s'est également tenu le 16 novembre 2022.

Au cours de ses réunions, il a notamment abordé :

- ◆ la stratégie du groupe avec notamment :
 - ◆ la feuille de route stratégique 2022 - 2025 2025 Pioneers actant un nouveau modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales ; la stratégie RSE,
 - ◆ les réflexions sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires, en lien avec 2025 Pioneers,
 - ◆ la mise en œuvre de la stratégie des activités commerciales (Extime),
 - ◆ le programme d'investissements 2023-2027 et le plan de financement associé,

- ◆ l'examen des projets structurants d'investissement en tenant compte des aspects sociaux et environnementaux ainsi que de la prise en considération de la raison d'être ;
- ◆ le suivi des filiales et des participations et les développements à l'international, avec en particulier :
 - ◆ le dénouement du partenariat avec Royal Schiphol Group entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group,
 - ◆ pour l'international avec notamment : le point d'information régulier sur TAV Airports et GMR Airports intégrant la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les filiales et les principales participations du Groupe ADP,
 - ◆ la participation à des appels d'offres internationales,
 - ◆ un suivi particulier pour certaines filiales françaises.

Le comité des rémunérations, 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 2022, le comité est composé de cinq membres : Sylvia Metayer, sa Présidente, administratrice indépendante, Séverin Cabannes, administrateur indépendant référent, May Gicquel, Jacques Gounon et Jean-Paul Jouvant.

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. La part d'administrateurs indépendants au sein de ce comité est respectée selon l'argumentaire développé par le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise qui considère dans son rapport d'activités de novembre 2021 et dans son guide d'application du Code AFEP-MEDEF de juin 2022 que « lorsque le Président du comité est indépendant, la présence de 50 % d'administrateurs indépendants aux lieux et place d'une majorité est une explication pertinente permettant d'écarter l'application de la recommandation du Code ».

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 des 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 2022

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 2022, il s'est réuni six fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur :

- ◆ la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de quatre candidats administrateurs, sur proposition de l'État, la cooptation de deux administrateurs indépendants, et l'examen de leur indépendance ; la nomination au sein des comités du conseil ; la désignation de la Présidente du comité des rémunérations, des nominations de la gouvernance ; 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 ;
- ◆ la désignation du nouvel administrateur référent ;
- ◆ l'évaluation externe 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 2021 ;
- ◆ la rémunération relative à l'exercice 2023 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 ;
- ◆ 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 2021 ;
- ◆ la politique de rémunération des membres du COMEX ;
- ◆ l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2021 et du chapitre 3 de l'URD ;
- ◆ les principes de composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

Le comité de la responsabilité sociétale 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 2022, le comité est composé de six membres : Fanny Letier, sa Présidente, Nancy Dunant, Olivier Grunberg, administrateur indépendant, Cécile de Guillebon, Valérie Schorgeré et Perrine Vidalenche.

Missions et fonctionnement

Le comité RSE a pour mission :

- ◆ 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 2022

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 2022, il s'est réuni quatre fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment débattu sur :

- ◆ la présentation de la feuille de route du comité RSE ;
- ◆ le bilan de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être ;
- ◆ la déclaration de performance extra-financière 2021 décrivant notamment les principaux risques RSE et environnementaux ;
- ◆ la présentation de la taxonomie ;
- ◆ la stratégie RSE, Environnement et Climat :
 - ◆ présentation générale de la stratégie RSE, Environnement et Climat, Social, Sociétale et Gouvernance et dispositif de déploiement,
 - ◆ présentation détaillée sur chacun des items, notamment le pilier environnement et climat ;
- ◆ l'éthique :
 - ◆ point d'avancement sur le devoir de vigilance – Enjeux et actions en matière de responsabilité vis-à-vis des fournisseurs d'Aéroports de Paris,
 - ◆ le baromètre du climat éthique 2022 ;
- ◆ les sujets sociaux :
 - ◆ 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,
 - ◆ les actions pour améliorer la santé et la sécurité au travail ;

◆ les sujets sociétaux :

- ◆ le bilan des actions de l'engagement citoyen du Groupe ADP,
- ◆ la présentation du bilan d'activités par les membres du comité des parties prenantes, créé le 6 juillet 2021 regroupant des experts issus des secteurs de la biodiversité, de l'aviation, du climat, de l'emploi, ou de l'aménagement des places aéroportuaires, qui apporte, à la gouvernance du Groupe ADP, une réflexion collective et un regard pluridisciplinaire sur les enjeux clés en matière de RSE,
- ◆ le bilan et perspectives en matière d'emploi sur les plateformes aéroportuaires,
- ◆ l'enjeu et les actions en matière de responsabilité sociétale vis-à-vis des territoires aéroportuaires : nuisances sonores aéroportuaire – Insonorisation et aides aux riverains.

3.1.3.3.2.8 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS

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 2022, le conseil d'administration a décidé de réaliser une évaluation, menée par un prestataire externe, sous le pilotage de l'administrateur référent et de la Présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. La dernière évaluation externe ayant eu lieu en 2019, une évaluation interne a été menée, en 2020 et en 2021, sur la base d'un questionnaire renseigné par chaque membre du conseil d'administration.

L'exercice mené en 2022, par le prestataire, a comporté un volet d'évaluation du fonctionnement collectif du conseil et une appréciation de son évolution, complétée d'une évaluation de la contribution individuelle des administrateurs conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Dans ce processus, chaque administrateur a complété, dans un premier temps, le même questionnaire en ligne puis a été interviewé par le prestataire en toute confidentialité sur la base du même guide d'entretien. L'administrateur a été invité à donner son point de vue sur le fonctionnement collectif du conseil mais aussi, d'une manière constructive, sur la façon dont chacun des membres du conseil d'administration joue son rôle.

Les conclusions ont été restituées lors de la séance du conseil d'administration du 14 décembre 2022, après examen par le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

Le fonctionnement du conseil d'administration montre des évolutions notables depuis la dernière évaluation externe. L'amélioration dans la dynamique et l'efficacité du conseil est perçue positivement par l'ensemble de ses membres, en partie grâce à l'évolution de la composition. Le climat et la dynamique laissent la place pour le dialogue, en toute indépendance, et permettent au conseil d'administration d'exercer son rôle de contrôle et de supervision.

La forme de gouvernance non dissociée continue à être considérée comme adaptée, au regard de l'actionariat de l'Entreprise et de la complexité des parties prenantes. Enfin, la collaboration entre le Président-directeur général et l'administrateur référent est fluide.

La dynamique et la performance du conseil sont très positivement perçues :

◆ *Culture et dynamique du conseil :*

Le climat de transparence, la parole libre, la maturité des discussions, la qualité des débats, sous le leadership d'un Président, à l'écoute et investi dans la construction du consensus, sont des points exprimés par tous.

Le conseil a traversé la pandémie avec un fonctionnement efficace et gagné encore en ouverture. Les relations sont teintées de respect et de bienveillance et les administrateurs sont attachés au conseil et à l'entreprise et montrent un fort engagement.

Le soutien de l'administrateur référent, qui fait preuve de compétence et d'engagement, et des Présidents de comités qui jouent leur rôle avec professionnalisme renforce l'efficacité du conseil ;

◆ *Composition :*

La qualité et la variété des profils des nouveaux membres renforce la dynamique du conseil d'administration. L'intégration des nouveaux membres s'est faite naturellement. L'équilibre des « collègues », même s'il en résulte une taille importante, est apprécié ;

◆ *Qualité des débats :*

Les sujets importants sont traités. La grande qualité des dossiers transmis aux membres du conseil d'administration contribue à un débat transparent et constructif. Le conseil apporte une valeur ajoutée au management ;

◆ *Gestion de crise :*

La pandémie a touché au cœur des activités d'Aéroports de Paris. En réponse, le conseil a su accompagner la mise en place des mécanismes de gestion de crise ;

◆ *Travaux des comités :*

Les comités sont positivement perçus et donnent satisfaction à une majorité des administrateurs, et les Présidents remplissent leur rôle avec professionnalisme et implication ;

◆ *Contribution effective des membres du conseil d'administration :*

La contribution effective de chaque administrateur et censeur aux travaux du conseil, menée par le cabinet spécialisé, a été appréciée. La restitution individuelle de leur contribution a été proposée à chaque administrateur.

Afin de faire encore progresser les travaux du conseil, les administrateurs proposent :

- ◆ des discussions plus approfondies sur le traitement des enjeux stratégiques, le rôle et le positionnement d'Aéroports de Paris dans son univers concurrentiel et face aux nouvelles tendances en matière de mobilité et de consommation afin de positionner les projets et opportunités qui lui sont présentés dans une vision d'ensemble ;
- ◆ un examen plus détaillé de la politique RH ;
- ◆ des présentations des enjeux de la transformation digitale et de l'innovation.

Pour répondre à la recommandation de l'évaluation interne réalisée en 2021, le conseil a veillé au renforcement de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux dans les sujets présentés. Il a plus particulièrement approuvé la feuille de route stratégique 2022 - 2025 2025 Pioneers actant un nouveau modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales.

3.1.3.3 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 2022, 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.

3.1.3.3.4 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 17 mai 2022 dans le domaine des augmentations de capital, qui sont en vigueur à la date du présent rapport. Aucune de ces délégations n'a été utilisée au cours de l'exercice 2022.

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
17 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^A avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS). Prix : fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions légales applicables.	Augmentation de capital : 97 millions d'euros ^{P 16} (soit environ 33 % du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros ² .
18 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^A avec suppression du DPS, par offre au public (hors placement privé). Prix : 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. 22-10-32 du Code de commerce) ^C .	Augmentation de capital : 29 millions d'euros ^{P 36} (soit environ 10 % du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros ² .
19 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^A avec suppression du DPS par une offre de placement privé. Prix : 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 ^{P 36} (soit environ 10 % du capital) Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros ² .
20 ^{ème} résolution : Augmentation du nombre de titres en cas d'émission avec ou sans maintien du DPS (en application des résolutions 17, 18 et 19). Prix : 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 ^{P 46} .
21 ^{ème} résolution : 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 ³ (soit environ 33 % du capital).
22 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^B réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise. Prix : fixé conformément aux dispositions du Code du travail (art. L. 3332-19) et ne peut être 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 30 % (ou 40 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans) à cette moyenne ^D .	Augmentation de capital : 2,9 millions d'euros ^{P 3} (soit environ 1 % du capital).
23 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^B avec suppression du DPS en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société. 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.	Augmentation de capital : 29 millions d'euros ^{P 3} (soit environ 10 % du capital). Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros ² .
24 ^{ème} résolution : Augmentation de capital ^B en vue d'une rémunération des apports en nature. Prix : le conseil d'administration fixe le nombre de titres à émettre et leurs caractéristiques dans le respect des dispositions légales applicables.	Augmentation de capital : 10 % du capital social au moment de l'émission ^{P 3} .

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur

Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)

<p>26^{ème} résolution : Augmentations de capital dilutives (plafond global).</p>	<p>Plafond global pour les augmentations de capital dilutives : 97 millions d'euros (soit environ 33 % du capital) ^P ; Plafond global sur lequel s'imputent les sous-plafonds suivants : 97 millions d'euros soit environ 33 % du capital pour les augmentations de capital avec maintien du DPS ¹ ; 29 millions d'euros soit environ 10 % du capital pour les augmentations de capital avec suppression du DPS ³ ; 29 millions d'euros soit environ 10 % du capital pour les augmentations de capital en période d'offre publique ⁵.</p>
<p>27^{ème} résolution : Augmentations de capital en période d'offre publique (plafond global) Pour les résolutions 17, 18, 19 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions 17, 18, 19) 20.</p>	<p>Plafond global pour les augmentations de capital en période d'offre publique : 29 millions d'euros ^{P 3 6} soit environ 10 % du capital.</p>

PLAFONDS

- ^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 ni sur le sous-plafond d'augmentation de capital en période d'offre sur la Société.
- 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.

NOTES

- ^A Émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale.
- ^B Émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- ^C 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.
- ^D 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.

3.1.4 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 11 mai 2021, peuvent être consultés sur le site www.parisaeroport.fr

Depuis le 3 avril 2016, en application des articles L. 225-123 et L. 22-10-46 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.

L'assemblée générale mixte des actionnaires de la société Aéroports de Paris s'est tenue le 17 mai 2022 à la Maison de la

Chimie, Paris 7^{ème}. Augustin de Romanet s'est félicité de retrouver les actionnaires en présentiel. Les fonctions de scrutateurs étaient assurées par l'État et par Predica. La séance a été retransmise en direct dans son intégralité ; elle est visible en différé.

Lors de la séquence de dialogue, les actionnaires présents en salle ainsi que ceux participants à distance, grâce à la mise en place d'un Webchat, ont posé leurs questions auxquelles des réponses ont été apportées. Aucune question écrite n'avait été reçue en amont de l'assemblée générale.

Aéroports de Paris offre à ses actionnaires la possibilité de voter par Internet, avant l'assemblée générale. Toutes les résolutions soumises au vote des actionnaires ont été approuvées.

3.1.5 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'État.

3.1.5.1 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 2022.

Au 31 décembre 2022, l'État français détient 50,63 % du capital et des droits de vote de la Société.

3.1.5.2 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^{ème} 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.

3.1.5.3 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 en mai 2006 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^{er} 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^{er} 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 ;
- ◆ 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, étant donc de 5,14 % du capital et de 5,69 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la société Abu Dhabi Investment Authority du seuil légal de 5 % du capital de la Société le 26 septembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,04 % du capital et de 2,90 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % du capital le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,64 % du capital et de 3,24 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la baisse par la société Royal Schiphol Group N.V. des seuils légaux de 5 % du capital et des droits de vote le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 3,91 % du capital et de 4,50 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement.

La Société n'a connaissance d'aucun franchissement de seuils statutaires qui serait susceptible 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'État français, avoir une incidence en cas d'offre publique ou entraîner un changement de contrôle de la Société.

3.1.5.4 Droits de contrôle spéciaux

Aucune action d'Aéroports de Paris ne confère de droits de contrôle spéciaux à son détenteur.

3.1.5.5 Actionnariat du personnel

Le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ, 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 SALARIÉ est composé de 4 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 2 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. À cet égard, seuls les représentants des porteurs de parts délibèrent sur les résolutions proposées à l'assemblée générale des actionnaires et désignent à cet égard un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

3.1.5.6 Fin de la coopération industrielle HubLink et débouclage des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group

L'accord de coopération industrielle HubLink entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group effectif depuis le 1^{er} décembre 2008 a pris fin le 30 novembre 2021. Les fonctions de membres du conseil d'administration d'Aéroports de Paris de Dick Benschop et de Robert Carsouw, respectivement *Chief Executive Officer* et *Chief Financial Officer* de Royal Schiphol Group, et celles de membre du conseil de surveillance de Royal Schiphol Group d'Edward Arkwright, Directeur général exécutif d'Aéroports de Paris, ont ainsi pris fin le 30 novembre 2021.

L'arrivée à terme de cette coopération a enclenché un mécanisme de dénouement de la participation croisée entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group à l'issue duquel :

- ◆ Royal Schiphol Group a cédé la totalité de sa participation de 8 % dans Aéroports de Paris par une série d'opérations de gré à gré et hors marché, dont la dernière a eu lieu le 6 décembre 2022 ;
- ◆ Aéroports de Paris a cédé le 21 décembre 2022 la totalité de sa participation de 8 % dans Royal Schiphol Group.

3.1.5.7 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 exprimées par les actionnaires présents ou représentés.

3.1.5.8 Pouvoirs du conseil d'administration

L'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 a, dans sa partie ordinaire, autorisé le conseil d'administration à opérer sur les actions de la Société à tout moment dans certaines conditions.

Cette même assemblée, dans sa partie extraordinaire, a octroyé au conseil d'administration des délégations financières qui peuvent être mises en œuvre à tout moment.

3.1.5.9 Accords conclus par Aéroports de Paris étant modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle d'Aéroports de Paris

Les emprunts obligataires d'Aéroports de Paris 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 BBB- 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 de concertation précisant notamment qu'en cas de changement de contrôle de la société Aéroports de Paris (cette notion étant définie dans la documentation desdits emprunts), cela pourrait éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé.

3.1.5.10 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 membres du conseil d'administration ni 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.

3.2 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.2.1 RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.2.1.1 Prévention des conflits d'intérêts et de la transmission des données sensibles

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. 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 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. Son rôle est de veiller au respect des dispositions, de conseiller sur les moyens de prévenir lesdits conflits et de proposer les moyens de résoudre les situations de potentiels conflits d'intérêts. En cas de situation de conflit constatée, le membre du conseil d'administration doit s'abstenir de participer au débat et au vote de la délibération concernée.

3.2.1.2 Liens familiaux, condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, de contrat de service liant les membres du conseil d'administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat. À la connaissance de la Société, les membres du conseil d'administration n'ont aucun lien familial entre eux.

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration, (ii) aucun des membres du conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée

à l'encontre d'un membre du conseil d'administration par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), toutefois, dans un arrêt en date du 9 mars 2021, la Cour de discipline budgétaire et financière a condamné Monsieur Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris, à une amende de 5 000 euros pour des manquements à des règles relatives à l'exécution des recettes et des dépenses commis en sa qualité de Directeur général du groupe Caisse des dépôts en juin 2010 et mars 2011. L'arrêt précise que Monsieur de Romanet n'a tiré aucun avantage personnel des faits litigieux et (iv) aucun des membres du conseil d'administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

3.2.1.3 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du conseil d'administration et des censeurs et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs, à l'exception, le cas échéant, (i) des devoirs de Monsieur Séverin Cabannes en raison de son mandat d'administrateur de Moody's Investors Service, de ses activités de conseil auprès d'Accenture et de Kyndryl et de membre du conseil consultatif européen de ServiceNow et (ii) de ceux de Madame May Gicquel, en raison de son mandat d'administrateur représentant de l'Etat de la société Air France-KLM, un acteur mondial de premier plan dans les métiers du transport aérien de passagers, le fret, les vols à bas-coût (*low-cost*) et la maintenance aéronautique. En outre, l'administrateur représentant de l'Etat et les cinq administrateurs représentants les intérêts de l'Etat peuvent avoir des conflits d'intérêts potentiels dans la relation de la Société avec l'Etat ou les entreprises ou entités publiques auxquels ils participent. Outre les dispositions du Code de commerce applicables en matière de conventions réglementées, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les règles de prévention des risques de conflits des intérêts des membres du conseil d'administration avec Aéroports de Paris ou toute société de son groupe et les règles de transmission des données sensibles aux membres du conseil.

3.2.1.4 Arrangements ou accords sur la désignation des membres du conseil d'administration

La société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole a été nommée administrateur pour la première fois lors de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014 puis pour un second mandat lors de l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019. À la connaissance de la Société, conformément au cahier des charges de la cession de gré à gré par l'Etat et le Fonds Stratégique d'Investissements (FSI) d'actions

d'Aéroports de Paris, la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole s'est engagée, dans certaines conditions, à démissionner de son poste d'administrateur dans le cas où elle viendrait à détenir moins de 4,5 % du capital de la Société.

Outre cet accord et sous réserve des dispositions légales et réglementaires particulières applicables à la composition du conseil d'administration de la Société, il n'existe à la connaissance de la Société aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

3.2.1.5 Restrictions concernant la cession des actions

À la connaissance de la Société, il n'existe à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel aucune restriction acceptée par un membre du conseil d'administration concernant

3.2.2 ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS ET CENSEURS

L'administrateur représentant l'État, les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État et les administrateurs élus par les salariés ne sont pas tenus de détenir des actions de la Société. Au 31 décembre 2022, le nombre d'actions Aéroports de Paris détenues par chacun des membres du conseil d'administration et des censeurs, ainsi que la période de détention de ces titres, sont les suivants :

- ◆ Augustin de Romanet de Beaune : 50 ;
- ◆ Séverin Cabannes : 63 ;
- ◆ Jacques Gounon : 400 ;
- ◆ Olivier Grunberg : 60 ;
- ◆ Sylvia Metayer : 70 ;

la cession de leur éventuelle participation dans le capital social d'Aéroports de Paris, à l'exception des obligations d'abstention du code d'éthique annexé au règlement intérieur et relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié, le manquement d'initié et les manipulations de marché.

3.2.1.6 Absence de contrats de service

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres du conseil d'administration avec la Société ou l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi à la Société d'avantages au terme d'un tel contrat.

- ◆ Société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole représentée par M. Lance : 7 526 506 ;
- ◆ Anne Hidalgo : 0 ;
- ◆ Christine Janodet : 50 ;
- ◆ Valérie Péresse : 0 ;
- ◆ Patrick Renaud : 0.

Aux termes de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 9 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché font obligation aux personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et aux personnes qui leur sont liées de déclarer les opérations qu'elles réalisent sur les titres financiers et la société au sein de laquelle elles exercent leurs fonctions. Ces déclarations sont effectuées auprès de l'AMF *via* l'extranet ONDE.

3.2.3 CHANGEMENTS INTERVENUS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2023

Madame May Gicquel, administratrice représentant de l'État de la société Aéroports de Paris, a été nommée membre du conseil d'administration de la société Air France-KLM en qualité de représentante de l'État par arrêté du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique en date du 15 mars 2023.

Par ailleurs, dans sa séance du 29 mars 2023, le conseil d'administration a coopté :

- ◆ Monsieur Didier Martin, secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, en qualité de censeur à compter du 1^{er} avril 2023, en remplacement de Christine Janodet, démissionnaire ;

- ◆ et Monsieur Stéphane Raison, Président du directoire du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine, en qualité d'administrateur proposé par l'État, en remplacement de Monsieur Jean-Benoît Albertini, démissionnaire.

Lors de la même séance, le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires d'Aéroports de Paris la ratification de ces deux cooptations lors de l'assemblée générale des actionnaires qu'il a convoquée pour le 16 mai 2023.

3.3 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Missions

Le comité exécutif assure le pilotage opérationnel et stratégique de la société Aéroports de Paris-Groupe ADP, débat de tout sujet relatif à sa bonne marche et veille à la bonne exécution des décisions.

Composition

Il est présidé par Augustin de ROMANET, Président-directeur général. À la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, il comporte les membres permanents suivants :

- ◆ Augustin de Romanet, Président-directeur général ;
- ◆ Edward Arkwright, Directeur général exécutif ;
- ◆ Fernando Echegaray, Directeur général adjoint chargé de la Direction générale des opérations ;
- ◆ Xavier Hürstel, Directeur général adjoint chargé de coordonner les opérations de développement ;
- ◆ Philippe Pascal, Directeur général adjoint, Finances, Stratégie et Administration ;
- ◆ Loïc Aubouin, Directeur juridique et des assurances ;
- ◆ Justine Coutard, Directrice de l'aéroport Paris-Orly ;
- ◆ Mathieu Daubert, Directeur clients ;
- ◆ Laurent Gasse, Directeur des ressources humaines ;
- ◆ David Krieff, Directeur des systèmes d'information ;
- ◆ Régis Lacote, Directeur général adjoint, Directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ Alexandra Locquet, Directrice de l'audit, de la sécurité et de la maîtrise des risques ;
- ◆ Amélie Lummaux, Directrice du développement durable et des affaires publiques ;
- ◆ Thierry de Séverac, Directeur de l'ingénierie et projets ;
- ◆ Bertrand Sirven, Directeur de la communication ;
- ◆ Marine Ulivieri, Directrice de l'Immobilier.

Renseignements personnels concernant les membres du comité exécutif de la Société

Augustin de ROMANET, né le 2 avril 1961, est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale de l'Administration. Augustin de ROMANET a été nommé par décret du 29 novembre 2012 Président-directeur général d'Aéroports de Paris et renouvelé dans ses fonctions par décrets en date du 24 juillet 2014 et du 29 mai 2019. Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, de mars 2007 à mars 2012, Augustin de ROMANET présidait également le Fonds stratégique d'investissement de 2009 à 2012. Auparavant, il avait exercé la fonction de Directeur financier adjoint du Crédit Agricole SA, membre du comité exécutif. Précédemment, il fut Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République, de juin 2005 à octobre 2006, et avait exercé des responsabilités au sein de différents cabinets ministériels. Entre 2002 et 2005, il fut notamment Directeur du cabinet d'Alain Lambert, ministre délégué au Budget, Directeur adjoint du cabinet de Francis Mer,

ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Directeur de cabinet de Jean-Louis Borloo, ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale et Directeur adjoint de cabinet du Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin. En ce qui concerne ses mandats actuels au sein du Groupe ADP, Augustin de ROMANET est Président et administrateur de Média Aéroports de Paris (SAS, co-entreprise avec JC Decaux), membre du Conseil de Direction de Relay@ADP (SAS, co-entreprise avec Lagardère) et membre du Conseil d'Extimé Duty Free Paris, ex-Société de Distribution Aéroportuaire (SAS, co-entreprise avec Lagardère). Depuis février 2021, il est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (société par actions de droit indien). Il est également Président de la Fondation d'Entreprise Groupe ADP. Concernant ses autres mandats, Augustin de ROMANET est administrateur à la Régie autonome des transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial, membre du conseil de surveillance de la société Le Cercle des économistes SAS, Président du conseil d'administration de l'établissement public du domaine national de Chambord (France), membre fondateur et administrateur du Fonds de dotation dénommé « Institut pour l'Innovation Économique et Sociale » (2IES), Président du conseil d'administration de Paris EUROPLACE et administrateur de l'association FONDACT pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité. Il est administrateur et Vice-Président du conseil d'administration de la société européenne cotée SCOR et également Président du comité de développement durable et membre des comités stratégique, des comptes et de l'audit, des risques et de gestion de crise. Depuis mars 2022, il est administrateur du conseil d'administration de la société Qualium Investissement. Augustin de ROMANET est chevalier de la Légion d'honneur et détenteur de la Médaille de la Défense nationale.

Edward ARKWRIGHT, né le 26 avril 1974, administrateur du Sénat, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), et titulaire d'un DEA d'Histoire contemporaine. En 1999, il est administrateur à la commission des finances du Sénat. De 2002 à 2007, il occupe plusieurs postes aux cabinets du ministre des Finances et du ministre délégué du Budget sur la mise en œuvre de la réforme budgétaire initiée par la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), la réforme de l'État et les finances publiques. En 2007, il est Directeur du cabinet du Directeur général de la Caisse des Dépôts. En 2010, il est nommé Directeur de la stratégie et du développement durable du groupe Caisse des Dépôts et, parallèlement, de 2011 à 2012, Président de la SCET (Services Conseil Expertises Territoires) et membre du conseil d'administration d'Icade, membre des conseils de surveillance de la SNI et de Belambra. Edward ARKWRIGHT rejoint Aéroports de Paris en décembre 2012 en qualité de Directeur, chargé de mission auprès du Président-directeur général. Il est nommé Directeur général adjoint finances, stratégie et administration à compter du 1^{er} septembre 2013. Depuis le 26 mai 2016, Edward ARKWRIGHT est Directeur général exécutif. Au sein du Groupe ADP, il est Président du conseil d'administration d'ADP International SA, Président du conseil d'administration de Hub One SA et membre du comité de direction d'Hologarde. Il est également Président d'ADP Invest, membre du conseil d'administration du gestionnaire d'infrastructures de CDG Express et Président du conseil d'administration de TAV Airports Holding. Depuis le 26 octobre 2021, Edward ARKWRIGHT est membre du conseil d'administration et du comité exécutif de Airport Council

International (ACI) Europe (Association internationale sans but lucratif à statut belge). Edward ARKWRIGHT est membre du conseil d'administration de Paris & Co et de Paris Choose Region et, parallèlement à ses activités au sein du Groupe ADP, membre du directoire de l'ESSEC, Président du Cercle de l'Harmonie Jérémie Rohrer. Edward ARKWRIGHT est Chevalier de l'ordre national du Mérite.

Fernando ECHEGARAY, né le 25 novembre 1959, est ingénieur industriel de l'Université Polytechnique de Barcelone et titulaire d'un diplôme d'ingénieur en informatique de l'Université des îles Baléares. Il est également diplômé en gestion et administration des entreprises de l'IESE *Business School*. De 1985 à mai 2017, Fernando ECHEGARAY a occupé différents postes à responsabilité au sein du gestionnaire aéroportuaire espagnol AENA. Après avoir occupé le poste de Directeur adjoint de l'aéroport de Palma de Majorque, il devient, en 2000, Directeur des opérations du Grupo Aeroportuario del Pacífico au Mexique. De 2003 à 2004, il est Directeur général de l'aéroport de Tenerife-Sud puis, de 2004 à 2006, Directeur général des aéroports des îles Canaries. Entre 2006 et mars 2012, il occupe le poste de Directeur général de l'aéroport international de Barcelone - El Prat, puis, d'avril 2012 à juin 2017, celui de Directeur de l'ensemble du réseau espagnol du groupe AENA. Fernando ECHEGARAY rejoint Groupe ADP en juillet 2017. Depuis le 1^{er} mai 2018, il est Directeur général d'ADP International SA et Directeur en charge de l'international du Groupe ADP. En janvier 2020, il est nommé Directeur général adjoint chargé de la Direction générale des opérations du Groupe ADP, membre du comité exécutif et conserve sa fonction de Directeur général d'ADP International. Il est également Président d'Airport Management Company SAS (filiale d'ADP International). Au sein du Groupe ADP, il est membre du conseil d'administration d'ADP International et, de 2018 à 2022, de celui d'ADP Ingénierie. En ce qui concerne les actifs internationaux du groupe, il est Président du conseil d'administration d'Airport International Group (société concessionnaire de l'aéroport d'Amman) et Président du conseil de surveillance de MZLZ (société concessionnaire de l'aéroport de Zagreb). Depuis juillet 2017, Fernando ECHEGARAY est membre du conseil d'administration de TAV Airports Holding dont il est Vice-Président entre avril 2018 et mai 2022. Il est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited, depuis avril 2021, et membre du conseil d'administration de SCNP - Nuevo Pudahuel (société concessionnaire de l'aéroport de Santiago du Chili). Fernando ECHEGARAY a été décoré de la Médaille blanche du mérite civil par la Garde civile espagnole (2007), de l'Ordre du mérite civil par S. M. le Roi Juan Carlos d'Espagne (2010) et de la Médaille d'argent de la Chambre de commerce de Barcelone (2012).

Xavier HÜRSTEL, né le 24 mai 1969, est diplômé de Sciences Po, de l'Université Paris-Dauphine et ancien élève de l'ENA. Il exerce des fonctions dirigeantes en entreprise depuis plus de dix ans, après quinze ans passés au service de l'État. Xavier HÜRSTEL a commencé sa carrière comme administrateur civil à la direction du Budget. Il a ensuite rejoint la Représentation de la France auprès de l'Union européenne à Bruxelles et été Président du comité budgétaire du Conseil de l'UE (1999-2002). Entre 2002 et 2006, Xavier HÜRSTEL a été conseiller au sein de cabinets de plusieurs ministres de l'Économie, des Finances et du Budget, ainsi qu'au cabinet du Premier ministre Jean-Pierre Raffarin, puis Dominique de Villepin. En 2008, il rejoint le PMU comme Directeur général délégué, puis, en 2014, il devient Président-directeur général. En 2017, il intègre le groupe de conseil et de technologie Sopra Steria, comme Directeur exécutif. Xavier HÜRSTEL rejoint Groupe ADP le 2 janvier 2020, en qualité de

Directeur général adjoint chargé de coordonner les opérations de développement du groupe. Au sein du Groupe ADP, depuis le 30 janvier 2020, il est membre du conseil d'administration d'ADP Ingénierie SA (filiale d'ADP International) dont il était également Président du 30 janvier 2020 au 31 mars 2022. Il a été Directeur général d'ADP Ingénierie SA du 11 novembre 2020 au 30 juin 2021. Xavier HÜRSTEL est également Directeur général délégué d'ADP International depuis février 2020 et Président d'Aéroports de Paris Management 3 (filiale d'ADP International). Il est membre du conseil d'administration de TAV Airports Holding et, depuis février 2020, Directeur général de GMR Infra Services Limited (GISL) dont Aéroports de Paris détient plus de 99,99 % du capital social. Depuis février 2021, il est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (société de droit indien dont ADP détient 49 % du capital social) et, depuis septembre 2021, membre du conseil d'administration de Merchant Aviation. Xavier HÜRSTEL est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Philippe PASCAL, né le 27 novembre 1971, est titulaire d'une maîtrise de droit public et ancien élève de l'École nationale des impôts. Il débute sa carrière à la direction de la législation fiscale où il occupe plusieurs postes de 1998 à 2007 sur la fiscalité du patrimoine immobilier, la fiscalité agricole et la fiscalité des personnes. Chargé de mission au cabinet du ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique en 2007, il est nommé inspecteur des finances à compter d'avril 2008. De 2008 à 2013, il participe puis pilote différentes missions d'audit, d'évaluation et de conseil au sein du Service de l'inspection générale des finances. Il rejoint Aéroports de Paris en février 2013 en tant que Directeur des opérations financières et des participations, puis Directeur des finances et de la stratégie et, en novembre 2015, Directeur des finances, de la gestion et de la stratégie. Depuis mai 2016, Philippe PASCAL est Directeur général adjoint, Finances, Stratégie et Administration. Au sein du Groupe ADP, il est membre de Conseils d'administration de Média Aéroports de Paris (SAS, co-entreprise avec JC Decaux France), de Relay@ADP et d'Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire - SAS, co-entreprises avec le groupe Lagardère). Depuis février 2021, Philippe PASCAL est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (société de droit indien dont ADP détient 49 % du capital social) et, depuis mai 2021, membre du conseil d'administration de Delhi International Airport Limited (DIAL).

Loïc AUBOUIN, né le 25 mai 1978, est diplômé en droit de l'Université Paris II Panthéon-Assas et titulaire d'un DESS Marchés Publics et Délégations de Service public de l'Université de Poitiers. Il débute sa carrière en 2000 comme juriste au sein de la Direction Juridique de Veolia Environnement. En 2006, il rejoint Bouygues Construction comme juriste au sein de la direction des Affaires juridiques et du Contrôle interne de Bouygues Construction, puis exerce la fonction de Directeur juridique corporate du groupe Bouygues Construction de 2011 à 2018. En 2018, il rejoint le Groupe ADP comme Directeur juridique et des assurances. Il est représentant permanent d'ADP International au conseil d'administration d'ADP Ingénierie depuis le 17 janvier 2020 et administrateur de la Fondation d'entreprise du Groupe ADP depuis le 03 juin 2019. Loïc AUBOUIN intègre le comité exécutif du Groupe ADP le 1^{er} septembre 2022.

Justine COUTARD, née le 16 décembre 1985, est diplômée de l'École Normale Supérieure de Cachan, de l'Institut d'études politiques de Paris, et ancienne élève de l'École nationale d'administration (promotion Robert Badinter). Inspectrice des finances, elle a exercé, de 2011 à 2015, au sein du service de l'Inspection générale des finances. Justine COUTARD a rejoint le

Groupe ADP, une première fois, en avril 2015 comme Secrétaire générale de la Direction générale des opérations aéroportuaires puis Directrice de la Maîtrise d'ouvrage et de la Qualité Clients de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. De 2016 à 2017, elle est Directrice des finances, de la gestion et de la stratégie du Groupe ADP. De 2018 à 2020, elle exerce les fonctions de Directrice adjointe puis Directrice de Cabinet du ministre de l'Action et des Comptes publics. Justine COUTARD réintègre le Groupe ADP en octobre 2020 en tant que Directrice de l'aéroport Paris-Orly. Depuis novembre 2022, elle est membre du conseil de surveillance du groupe Bayard.

Mathieu DAUBERT, né le 23 juillet 1971, est diplômé d'HEC. Il a commencé sa carrière à Londres en 1995 dans le conseil en stratégie. En 1996, il rejoint le Bon Marché où il occupe successivement des postes dans les services de vente, d'achat et d'organisation. De 2002 à 2007, il travaille au sein de la centrale d'achat du Printemps en tant que responsable de collection. En avril 2007, Mathieu DAUBERT rejoint Groupe ADP comme responsable du pôle offre produits de la direction des Commerces. En juillet 2010, il est nommé Directeur des commerces, puis, à compter du 7 mai 2018, Directeur Clients. Depuis 2012, il est co-gérant d'ADPLS Présidence (SARL, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail - société qui assure la Présidence des sociétés Relay@ADP et Extime Duty Free (ex-Société de Distribution Aéroportuaire)). Depuis 2021, il est également Président d'Extime Food & Beverage (SAS) et Extime Food & Beverage Paris (SAS). Il est membre du conseil d'administration d'Epigo (SAS, co-entreprise avec Select Service Partner), de Média Aéroports de Paris (SAS, co-entreprise avec JC Decaux France) et du Fonds de Dotation de l'Espace Musées. Mathieu DAUBERT est membre du conseil d'administration d'ADP International SA, filiale d'ADP SA, depuis le 1^{er} juillet 2021, et de TAV İşletme Hizmetleri A.Ş. (TAV İşletme), depuis le 26 mai 2021.

Laurent GASSE, né le 11 mars 1970, est docteur en droit social et diplômé d'un exécutif MBA de l'ESSEC en 2008. Il a commencé sa carrière à la SEITA en tant que chargé d'études juridiques et sociales, puis il a occupé différentes fonctions RH, juridiques et financières dans plusieurs entreprises. Il a rejoint en 2015 le groupe Soufflet, groupe agroalimentaire de dimension internationale, premier collecteur privé de céréales en Europe, en tant que Directeur des ressources humaines de la division la plus importante du groupe en termes d'effectifs : la division « boulangerie, viennoiserie et pâtisserie », puis il est nommé Directeur des ressources humaines groupe et membre du comité exécutif du groupe Soufflet en 2018. Laurent GASSE rejoint le Groupe ADP le 1^{er} septembre 2021, en qualité de Directeur des ressources humaines.

David KRIEFF, né le 3 septembre 1976, est ancien élève de l'École Centrale Paris et de l'École Nationale d'Administration (promotion Marie Curie). Entre 1999 et 2005, il occupe le poste d'ingénieur, Directeur de projets SI, pour différents groupes dont IDM, LVMH, IBM et la RATP. De 2006 et 2009, il est responsable process et SI pour France Active et consultant senior pour Beijaflore Finance. Admis à l'ENA en 2011, il rejoint le secteur public en 2013 en tant qu'inspecteur des finances. Il réalise différentes missions de conseil et d'audit auprès des ministres de Bercy ou du Premier ministre entre 2013 et 2017. En 2017, il rejoint le groupe Econocom en tant que Directeur exécutif, Directeur général finances. David KRIEFF rejoint le Groupe ADP en 2019 en tant que Directeur des systèmes d'information adjoint. Il est nommé Directeur des systèmes d'information du Groupe ADP à compter du 21 mars 2022. Depuis avril 2022, il est membre du comité de direction d'Hologarde.

Régis LACOTE, né le 25 avril 1972, est diplômé de l'ESIEE et de l'ENAC. Il débute sa carrière en 1998 en tant que responsable du PC Exploitation et Responsable Sécurité de l'aéroport « Roland Garros » à la Réunion. Il intègre le *graduate program* du Groupe ADP en juin 2002 où il occupe ensuite différentes fonctions. Il est responsable du service d'assistance en escale, de 2005 à 2008, responsable du pôle exploitation des Terminaux 2E/2F/2G l'aéroport Paris-Charles de Gaulle de 2008 à 2010. Régis LACOTE exerce les fonctions de Directeur des opérations aéroportuaires de l'aéroport Paris-Orly de 2010 à 2011, et celles de Directeur des aires aéronautiques de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle de 2012 à 2018. En 2018, il devient Directeur de l'aéroport Paris-Orly, puis, en novembre 2020, Directeur des opérations de GMR Airports en Inde. Il est nommé directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, et membre du comité exécutif du Groupe ADP, à compter du 14 novembre 2022. Régis LACOTE est membre des Conseils d'administration de Média Aéroports de Paris (SAS, co-entreprise avec JC Decaux France), de GMR Airport Developers Limited (GADL), de Delhi International Airport Limited (DIAL) et de GMR Visakhapatnam International Airport. Régis LACOTE est Chevalier de l'ordre national du mérite.

Alexandra LOCQUET, née le 24 décembre 1978, est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École Nationale de Santé Publique et de l'École Nationale d'Administration (promotion Simone Veil). Entre 2006 et 2009, elle a occupé différents postes au sein du ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État. En 2009, Alexandra LOCQUET a intégré la Régie Autonome des Transports Parisiens au sein de la Délégation générale à l'Audit interne et au plan d'entreprise. En 2011, elle rejoint le cabinet de la ministre chargée de l'Écologie et du ministre chargé des Transports en tant que conseillère technique transports terrestres et sécurité routière. En 2012, elle a occupé la fonction de Directrice adjointe de Cabinet du Président et du Directeur général de Réseau Ferré de France. Alexandra LOCQUET rejoint Groupe ADP en 2014 en tant que Directrice de projets, en charge notamment du CDG Express. Directrice générale du Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express SAS d'octobre 2018 à octobre 2021, elle est Présidente de cette SAS depuis le 12 octobre 2021. Elle est également membre du conseil d'administration de cette société depuis février 2019. Le 1^{er} juin 2020, Alexandra LOCQUET est nommée Directrice d'audit, sécurité et maîtrise des risques et intègre le comité exécutif du Groupe ADP.

Amélie LUMMAUX, née le 9 juillet 1985, est diplômée d'HEC Paris. En 2010, elle a intégré le ministère des Finances, où elle a occupé différents postes au sein de la direction du Budget pendant six ans. En 2015, elle entre au cabinet du ministre de l'Économie et des Finances et du Secrétaire d'État au budget. Amélie LUMMAUX rejoint le Groupe ADP en 2017, en qualité de Directrice de projets transformation, chargée notamment du projet du futur terminal 4 de Paris-Charles de Gaulle. En mars 2018, elle est nommée Directrice du développement durable et, depuis le 1^{er} juin 2020, Directrice du développement durable et des affaires publiques. Elle est membre du conseil d'administration d'ADP International depuis mai 2020, membre du conseil d'administration de l'Union des Aéroports Français (UAF) depuis juin 2020, Présidente du comité d'audit d'Atout France et membre du bureau de l'Alliance France Tourisme depuis décembre 2020.

Thierry de SÉVERAC, né le 16 août 1965, est diplômé de l'École Centrale de Paris. Il a débuté sa carrière au sein du groupe Compagnie Générale des Eaux dans le développement et le management de projets en concession/PPP en France et en Europe dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et des

télécommunications. Il intègre le groupe Bouygues en 2004, à Londres puis en France, où il prend la direction de Linkcity en régions Centre et Sud-Ouest. Il rejoint Bouygues Bâtiment Ile-de-France en 2013 en tant que directeur de l'Ingénierie et du Développement d'Habitat social et devient directeur de l'Ingénierie de Bouygues Bâtiment Ile-de-France en 2017 puis de Bouygues Bâtiment France Europe en 2018. Il rejoint Groupe ADP le 8 juillet 2019 en qualité de Directeur Engineering & Capital Projects. Depuis janvier 2020, il est membre du conseil d'administration d'ADP Ingénierie SA (filiale d'ADP International), dont il devient Président le 1^{er} avril 2022, et membre du conseil d'administration du gestionnaire d'infrastructures de CDG Express, depuis avril 2020. Il est également membre du conseil d'administration de la société Nuevopudahuel de l'aéroport de Santiago du Chili, depuis novembre 2020, membre du conseil d'administration d'Embassair US Group depuis mars 2021, et Président du conseil d'administration de Merchant Aviation depuis le 14 septembre 2021.

Bertrand SIRVEN, né le 4 août 1979, est diplômé de Sciences Po Paris. En 2003, il débute sa carrière comme secrétaire des affaires étrangères au Quai d'Orsay. De 2005 à 2007, il est conseiller technique pour la presse au sein du cabinet du Premier ministre. De 2007 à 2012, il est porte-parole de l'ambassade de France en Algérie puis conseiller en charge de la communication auprès du ministre de l'Agriculture. De 2012 à 2014, il exerce la fonction de Directeur associé du pôle influence d'Havas Paris puis de Directeur de la communication corporate de Nestlé France entre 2014 et 2017. Il rejoint ensuite le ministère de l'Économie et des finances sur différentes fonctions, dont celle en 2018, de Directeur adjoint de cabinet. Depuis 2020, il était Directeur au sein de l'agence de communication Heroiks. Il rejoint le Groupe ADP comme Directeur de la communication à compter du 1^{er} septembre 2022.

Marine ULIVIERI, née le 27 septembre 1961, est diplômée de l'École spéciale des travaux publics (ESTP) et de l'IAE de Paris. Elle a commencé sa carrière comme responsable dans des structures de promotion immobilière, d'abord chez Bouygues

Immobilier, de 1985 à 1988, puis chez Suez de 1988 à 1991. Entre 1991 et 1998, elle a travaillé au sein du groupe GAN où elle a notamment assuré la direction commerciale du patrimoine. Directrice adjointe de l'immobilier du groupe Malakoff Médéric, de 1998 à 2005, elle a ensuite exercé les fonctions de directrice de la gestion des actifs immobiliers, puis, de directrice de la région Ile-de-France au sein chez Poste Immo filiale du groupe La Poste entre 2005 et 2014. Elle a été, ensuite, successivement directrice de la maîtrise d'ouvrage déléguée chez Carrefour Proprety puis directrice immobilière de la Fondation Apprentis d'Auteuil. Marine ULIVIERI rejoint le Groupe ADP en mars 2017 pour y exercer les fonctions de directrice de la gestion des actifs immobiliers au sein de la direction de l'immobilier. Elle a été nommée Directrice de l'immobilier le 19 avril 2021. Marine ULIVIERI est administratrice de la société ADP Ingénierie SA, filiale indirecte d'ADP SA depuis le 12 avril 2018, Présidente de la société ADP Immobilier SAS, filiale directe d'ADP SA, depuis le 16 avril 2021 et membre du comité de surveillance de la société Chenue Le Bourget SAS, participation d'ADP SA, depuis le 28 avril 2021.

Rémunération des membres du comité exécutif

Le montant brut global (hors charges patronales) des rémunérations et avantages (rémunération fixe et variable, avantage en nature, intéressement, participation, abondement) des 15 dirigeants membres du comité exécutif, non mandataires sociaux, y compris ceux arrivés (4) ou partis (3) en cours d'année, s'élève au total à 5,212 millions d'euros en 2022 contre 4,918 millions d'euros en 2021, pour quinze membres présents au 31 décembre 2022 (quatorze au 31 décembre 2021). Cette évolution est liée notamment à la nomination en 2022 d'un membre supplémentaire au COMEX. Les éléments de solde de tout compte pour ceux partis courant 2022 sont inclus.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au profit de ses dirigeants non-mandataires sociaux.





INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

4.1 LES ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE) AU CŒUR DU PROJET D'ENTREPRISE D'AÉROPORTS DE PARIS	220	4.5.1 Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit	286
4.1.1 La vision RSE du groupe	220	4.5.2 Construire sur le long terme une relation de confiance avec les territoires et les acteurs locaux	287
4.1.2 La politique RSE	220	4.5.3 Faire des territoires les premiers bénéficiaires des activités des aéroports (formation, insertion et emploi)	288
4.1.3 L'analyse de matérialité	220	4.5.4 S'engager au bénéfice des populations locales	290
4.2 DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE RÉALISER LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SA PÉRENNITÉ, À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	229	4.6 DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ÉTHIQUE AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES	292
4.2.1 Politique et enjeux RH, analyse des risques	229	4.6.1 Offrir un service de qualité	292
4.3 CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN	244	4.6.2 Déployer une politique Achats durables	292
4.3.1 La politique environnementale 2022-2025	244	4.6.3 Agir avec éthique et responsabilité	294
4.3.2 Des collaborateurs et parties prenantes sensibilisées aux enjeux environnementaux et climatiques	267	4.7 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL	309
4.3.3 Indicateurs environnementaux du Groupe ADP	268	4.7.1 Domaine social	309
4.4 TAXONOMIE	275	4.7.2 Domaine environnemental et sociétal	309
4.4.1 Obligations et méthodologie du Règlement Taxonomie	275	4.7.3 Pertinence et choix des indicateurs, variation de périmètre	310
4.4.2 Analyse de l'alignement des activités du Groupe ADP pour le reporting de l'exercice 2022	276	4.7.4 Exclusions, limites méthodologiques et spécificités	311
4.4.3 Tableau des indicateurs 2022 pour le Groupe ADP	279	4.7.5 Consolidation et contrôle interne	312
4.5 AGIR POUR L'ATTRACTIVITÉ DE NOS TERRITOIRES, AU SERVICE DE TOUS - RIVERAINS, SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS DE NOS AÉROPORTS	286	4.7.6 Contrôles externes	312
		4.8 STRATÉGIE RSE 2022-2025	313
		4.8.1 Table de concordance	313
		4.9 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	314

4.1 LES ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE) AU CŒUR DU PROJET D'ENTREPRISE D'AÉROPORTS DE PARIS

4.1.1 LA VISION RSE DU GROUPE

La raison d'être du Groupe ADP

Depuis 2020, Groupe ADP est doté d'une raison d'être et l'a introduite dans ses statuts : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ». Elle exprime l'identité de gestionnaire d'aéroports du groupe et expose ce à quoi concourent les centaines de métiers qui composent l'expertise unique de l'entreprise.

4.1.2 LA POLITIQUE RSE

Groupe ADP suit un projet d'entreprise, à la recherche d'un équilibre entre croissance économique, attentes de la Société et protection de l'environnement. La feuille de route stratégique **2025 Pioneers** matérialise l'évolution du groupe vers la construction d'un nouveau modèle aéroportuaire, plus durable.

Les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux sont au cœur de cette vision, portée par une transformation environnementale accélérée et une nouvelle relation avec l'ensemble de nos parties prenantes, pour leur redonner la confiance en l'avenir du secteur aéroportuaire, un secteur responsable, décarboné et éthique. La réponse à ces enjeux constitue l'objectif de **2025 Pioneers for Trust**, notre stratégie RSE qui s'appuie sur 4 piliers :

- ◆ **Environnement** : avec deux priorités, sur le climat et la biodiversité. Sur le plan climatique, est notamment visée l'ambition d'atteindre zéro émission nette de CO₂ sur le scope 1 et 2 à Paris-Orly, Paris-Le Bourget et New Dehli dès 2030, Paris-Charles de Gaulle en 2035 et 6 aéroports supplémentaires du réseau ;

- ◆ **Territoire** : un nouvel équilibre doit être mis en place pour améliorer l'insertion de nos aéroports dans la planification urbaine territoriale et servir les stratégies de collectivités en matière de transformation économique et de transition énergétique ;
- ◆ **Employeur** : le groupe doit être un employeur attractif et responsable. Pour cela, les collaborateurs doivent être les premiers acteurs et bénéficiaires de la transformation ;
- ◆ **Gouvernance** : Groupe ADP est un groupe multi-local. L'unicité dans le respect des enjeux spécifiques à chaque activité et à chaque géographie repose sur une raison d'être et des valeurs communes, incarnées par notre gouvernance. Elle assure le respect des principes directeurs que sont l'exemplarité et l'éthique et affecte positivement la performance économique.

Cette stratégie RSE, pluriannuelle et construite collectivement se décline, avec des spécificités locales, sur l'ensemble des aéroports du réseau international.

4.1.3 L'ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

Réalisée fin 2017 grâce aux réponses de 2 000 parties prenantes (75 % de salariés, 25 % de parties prenantes externes : fournisseurs, clients locataires, compagnies aériennes...), 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=4d4aeebd_12

ENJEUX HIÉRARCHISÉS PAR ORDRE D'IMPORTANCE GLOBAL

TRÈS IMPORTANTS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire ◆ Qualité de l'accueil et du service pour les passagers ◆ Accessibilité des zones aéroportuaires ◆ Préservation des milieux naturels et de la qualité de l'air ◆ 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
IMPORTANTS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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
MOINS IMPORTANTS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dialogue avec l'État et ses services ◆ Amélioration de notre performance économique et compétitivité ◆ Développement des compagnies aériennes ◆ Qualité de service pour les clients immobiliers

4

◆ 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.

4.1.3.1 L'analyse des risques extra-financiers

L'analyse des risques 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.

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 où ils sont plus détaillés.

4 thématiques émergent de la matérialité :

- ◆ opérer de manière exemplaire ;
- ◆ agir pour les hommes et les femmes de nos plateformes ;
- ◆ améliorer la performance environnementale ;
- ◆ dialoguer avec les riverains et les territoires.

Les principaux risques extra-financiers identifiés sont ¹ :

Pour le modèle économique et social

- ◆ Dans une phase de reprise progressive de l'activité, et dans un contexte social qui demeure complexe, l'entreprise doit adapter ses ressources et accompagner les transformations pour pouvoir se projeter sur le moyen terme.

Risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe (risques liés aux effets du changement climatique)

- ◆ Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique, pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien.

Risque lié à la conformité

- ◆ Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe ADP.

¹ 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>Touchant le modèle économique et social : Adéquation des ressources humaines</p> <p>Difficultés de recrutement et de rétention des compétences-clés, nécessaires pour le développement des activités d'ADP.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forte tension du marché du travail (exploitation, maintenance et ingénierie/exploitation des procédures aéroportuaires). • Forte dynamique salariale 	<p>Mise en œuvre de l'accord Gestion de l'emploi et des parcours professionnels 2022-2025 signé le 14 avril 2022 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives, structurant les emplois et les recrutements et la politique de formation.</p> <p>Programme de recrutement de 592 collaborateurs</p> <p>Politiques de diversité</p> <p>Négociations sur les rémunérations</p>	<p>Nouveau référentiel des compétences et cartographie des métiers</p> <p>Actions liées à la Marque Employeur</p> <p>531 recrutements effectifs en 2022</p> <p>Recrutement en CDI de 220 jeunes dont 24 <i>graduate program</i></p> <p>206 nouveaux contrats d'apprentissage</p> <p>Accords sur les rémunérations signés en 2022 et accord NAO signé pour 2023</p>	<p>5.2 Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale</p>
<p>Touchant le modèle économique et social : Climat social</p> <p>Risque de blocage du dialogue social et mouvements sociaux de la part des salariés du groupe.</p> <p>Démotivation, désengagement des collaborateurs</p>	<p>Poursuite du dialogue social avec les organisations syndicales</p>	<p>8 accords collectifs signés en 2022</p>	
<p>Touchant le modèle économique et social : Santé et sécurité des collaborateurs</p> <p>Risques d'atteinte à l'intégrité des personnes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dans le cadre des activités (accidents du travail) ; • vigilance sur les risques psychosociaux. 	<p>Plan pluriannuel de prévention des risques professionnels et ajustement 2022 (risque électrique)</p> <p>Plan de prévention des risques psychosociaux d'Aéroports de Paris</p> <p>Animation du réseau de veille sociale interne</p> <p>Accompagnements des managers et des salariés dans les transformations des organisations et des modes de travail</p> <p>Plan d'actions sécurité sur les chantiers</p>	<p>Mise en œuvre du Plan de prévention</p> <p>Mise en œuvre du Plan de prévention des risques psychosociaux : Enquête RPS (octobre 2022)</p> <p>Réalisation des évaluations RPS locales</p> <p>En 2022, poursuite de l'accompagnement des managers : participation de 671 managers aux séminaires collectifs et groupes de co-développement et de 550 managers aux webinaires</p> <p>Poursuite de la formation « intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels » : 155 salariés en 2022</p> <p>Actions sécurité sur les chantiers</p>	

Nature du risque	Politiques et maîtrise des risques	Résultats	Pour en savoir plus, voir chapitre
<p>Risque lié aux projets de développement des plateformes du groupe : risques liés aux effets du changement climatique</p> <p>Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP voire conduire à des limitations du trafic aérien de nos plateformes</p>	<p>Le Groupe ADP a lancé en 2022 une étude sur les risques climatiques présents et futurs afin d'identifier les sites les plus exposés ainsi que les périls les plus impactant, basé sur la classification européenne Taxonomie sur les risques liés au climat. Les résultats de cette étude sont détaillés à la suite de ce tableau</p> <p>Au-delà de ses obligations réglementaires et grâce au support de sa politique RSE, le Groupe ADP veille, pour toutes ses plateformes, à minimiser son empreinte environnementale interne. La politique environnementale RSE 2025 <i>Pioneers for Trust</i> et son volet environnemental en particulier couvre toutes les thématiques environnementales, toute sa chaîne de valeur et tous les aéroports du groupe signataires de la charte <i>Airport For Trust</i></p> <p>La politique RSE inclut plusieurs objectifs et trajectoires permettant une maîtrise des risques environnementaux spécifiquement orientés sur les enjeux de construction et aménagement durable</p> <p>En particulier, Aéroports de Paris s'engage à mettre en œuvre un outil de budgétisation carbone (développement de l'outil en cours en 2022, mise en œuvre à partir de 2023). Par ailleurs, une étude <i>Dépendance et Impacts biodiversité</i> a été menée en 2022 permettant d'identifier des risques spécifiquement liés aux impacts des projets et de l'exploitation des plateformes aéroportuaires ainsi que la dépendance des plateformes à la Nature. Ces éléments donneront naissance en 2023 à la définition et la mise en œuvre de politique de maîtrise de ces risques et de résilience. Comme mentionné plus haut, Aéroports de Paris a aussi lancé une étude en 2022 pour connaître l'exposition du groupe aux risques climatiques. Les résultats de cette étude concluent, après analyse des différents risques physiques, que sur vingt-sept aéroports du groupe, trois sont considérés à risque extrême (risques avec dommage potentiel à moyen et long-terme) et cinq à risques élevés (risques avec dommage potentiel à moyen-terme). La chaleur est à l'origine de l'exposition de la plupart des actifs, bien que d'autres risques physiques comme les inondations, le stress hydrique et les cyclones tropicaux peuvent aussi affecter les activités des plateformes</p> <p>Aéroports de Paris est également engagé dans une démarche volontaire de définition de sa trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette des sols pour ses nouveaux projets neufs permettant de restituer de façon contrôlée à la Nature les eaux pluviales à l'aide de solutions fondées sur la nature tel que définit par l'Office Français de la Biodiversité</p> <p>À travers ses engagements climatiques (voir chapitre « Engagement 1.1 »), le groupe optimise la conception de ses aménagements en y intégrant l'accueil des nouvelles technologies (drones, avions électriques, etc.) et les nouvelles sources d'énergie (carburants aéronautiques durables, hydrogène, électricité)</p> <p>Enfin, le groupe a lancé en 2022 une étude de dépendance et impacts aux ressources naturelles en tension. Cette étude portera particulièrement sur les ressources utilisées dans les projets de construction. Sans attendre les résultats de cette étude, Aéroports de Paris s'est d'ores et déjà lancé dans une démarche d'économie circulaire de la construction. Pour cela, ADP SA s'est engagé dans la démarche lancée par la Métropole du Grand Paris en signant la charte métropolitaine pour une construction circulaire en décembre 2022</p>	<p>La politique RSE a permis pour le Groupe ADP de :</p> <p>Baisser nos émissions de CO₂ (scopes 1&2) de 65 % en valeur absolue, par rapport à 2009 à fin 2020</p> <p>Améliorer notre efficacité énergétique de 29 % par rapport à 2015 à fin 2021</p> <p>Établir la part d'énergies renouvelables dans notre consommation finale à 10,8 % à fin 2022</p> <p>Atteindre 21 % de véhicules propres (véhicules électriques ou hybrides) dans notre flotte de véhicules légers à fin 2022</p> <p>Réaliser une série d'études sur le Zero Imperméabilisation Nette</p> <p>Travailler avec deux pétroliers qui proposent en continu un mélange avec 30 % de SAF à l'aéroport du Bourget</p> <p>Démarrer des études sur la possibilité de constituer un « fuel farm » hydrogène sur Charles de Gaulle et Orly</p> <p>Amorcer des études pour disposer d'une méthodologie de budgétisation carbone pour contraindre les budgets d'aménagements</p>	<p>5.3 Conduire la transformation environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien</p>

Nature du risque	Politiques et maîtrise des risques	Résultats	Pour en savoir plus, voir chapitre
<p>Risques liés à la conformité : l'éthique et la compliance</p> <p>Des pratiques contraires à l'éthique et la compliance dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc 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 mais également l'ensemble des lois anticorruption (en particulier le <i>Foreign corrupt practices act</i>) auxquelles le Groupe ADP est soumis de par son implantation à travers le monde, <i>via</i> son programme Éthique et compliance, 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 de l'Agence française anticorruption. Ce programme s'appuie entre autres sur la diffusion d'une culture éthique et compliance, la définition et le déploiement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'un plan d'actions basé sur 7 piliers ; • du plan de vigilance. <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>Le groupe a renforcé son dispositif d'évaluation des tiers en acquérant un outil en 2020 et en réalisant l'évaluation des clients et sous-traitants existants</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>Les tiers sont évalués avant contractualisation</p> <p>Un process <i>ad hoc</i> est mis en œuvre sur les investissements</p> <p>Le Groupe ADP actualise tous les deux ans sa cartographie des risques de corruption, lui permettant d'adapter son programme. Le dernier exercice a été mené en 2022</p>	<p>5.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'entreprise et de nos parties prenantes</p>

Résultats de l'étude menée sur les risques et opportunités liés à la transition vers une économie bas carbone

Le Groupe ADP a lancé une étude en 2022 afin d'évaluer les risques climatiques actuels et futurs pour le portefeuille du groupe, mais aussi identifier les sites les plus critiques et les périls climatiques les plus impactants (sur la base de la classification taxonomique européenne des risques liés au climat), en tenant compte du scénario de réchauffement climatique SSP5-8.5 (scénario le plus pessimiste, peu réaliste) projeté en 2030.

Cette analyse entamée fin 2022 est en cours.

Risques climatiques physiques

Les risques climatiques physiques comprennent les risques climatiques aigus (se réfère aux aléas provoqués par des événements, y compris les événements météorologiques extrêmes, tels que les cyclones, les sécheresses, les tremblements de terre ou les inondations) et les risques climatiques chroniques (se réfère aux changements à long terme des modèles climatiques qui peuvent entraîner l'évolution continue des variables climatiques comme l'élévation du niveau de la mer, le stress hydrique, etc.).

Les risques climatiques physiques ont été calculés en fonction de l'aléa (un événement lié au climat : Risques liés à la

chaleur ; Risques énergétiques ; Risques d'inondation ; Risques géophysiques ; Risques liés au vent et à la convection...), de l'exposition (l'emplacement, les attributs physiques et la valeur des actifs ou des personnes qui pourraient être affectés par un aléa) et de la vulnérabilité (propension ou prédisposition à être affecté négativement par un certain danger et englobe une variété de concepts et d'éléments, y compris la sensibilité ou la susceptibilité aux dommages). Le périmètre de l'analyse inclut les 27 aéroports du Groupe dans 16 pays différents.

Risques climatiques de transition

Parallèlement à l'étude des risques physiques, le Groupe ADP a identifié et hiérarchisé les risques et opportunités de la transition vers une économie bas carbone. Les principaux scénarios identifiés ont été structurés selon les quatre catégories recommandées par la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (risques politiques et juridiques, risques de marché, risques technologiques et risques de réputation).

L'organisation interne 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 du Développement durable et des affaires publiques 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 et des données personnelles ;
- ◆ direction Clients ;
- ◆ direction Services Logistique & Achats ;
- ◆ direction Générale des Opérations.

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

Depuis 2019, un comité RSE du conseil d'administration examine 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 2022.

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 du groupe, à tous les échelons hiérarchiques. Par ailleurs, le déploiement de la culture RSE s'appuie largement sur des actions de sensibilisation et de communication interne.

Ainsi, la nouvelle stratégie 2025 *Pioneers for Trust* a fait l'objet d'un important plan de communication tant auprès des salariés (organisation de Journées Portes Ouvertes de la RSE à la Maison de l'Environnement de Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly, mise à jour du site Intranet, édition d'un livret dédié) que des investisseurs (organisation d'une conférence Investisseurs RSE le 29 mars 2022). De plus, de nombreux collaborateurs ont été sensibilisés au changement climatique par l'organisation de fresques du climat.

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 tous les deux ans par l'agence de notation extra-financière Ethifinance.

La dernière notation sollicitée évaluant la maturité extra-financière d'Aéroports de Paris et des filiales ADP Ingénierie et Hub One, a eu lieu en 2020 (note de 89 sur 100 correspondant au niveau « excellence »).

Par ailleurs, le Groupe ADP, conscient des enjeux importants de l'activité aéroportuaire vis-à-vis du climat et de sa responsabilité dans la lutte contre le changement climatique, s'engage en 2023 à répondre au CDP climat après plusieurs années de mise en sommeil due à la répercussion de la crise Covid.

Le groupe est également présent dans plusieurs indices d'investissement socialement responsable.



Présence dans les indices d'investissement socialement responsable (ISR)

S&P Global CSA (ex DJSI)	Note de 63/100 en 2022 (57 en 2021 contre une moyenne de 28 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

Notre progression dans ces différents indices est la priorité pour les années à venir.

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. 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) ;
- ◆ les partenariats pour la réalisation des objectifs (objectif 17 de l'ONU).

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-financière, le groupe prend en compte :

- ◆ les *Standards Global Reporting Initiative* (GRI) ; la méthodologie de reporting d'Aéroports de Paris et les informations publiées dans le document annuel Information RSE sont conformes au référentiel GRI, niveau essentiel (*core*) ;
- ◆ l'ISO 26000, référentiel de la performance en matière de RSE retenue par la Société

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 Internationale 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.

Depuis 2021, Groupe ADP dispose d'un comité des parties prenantes qui regroupe 16 personnalités indépendantes issues des secteurs du climat, de l'aviation, de la biodiversité, de l'emploi ou encore de l'aménagement des places aéroportuaires. Ce comité apporte à la gouvernance et aux équipes opérationnelles de Groupe ADP une réflexion collective et un regard pluridisciplinaire sur les enjeux clés en matière de RSE. Cette année, ses travaux ont porté sur la stratégie RSE à l'international, la biodiversité, la future place de la voiture dans l'accès aux plateformes, l'emploi, la stratégie du groupe dans le tourisme.

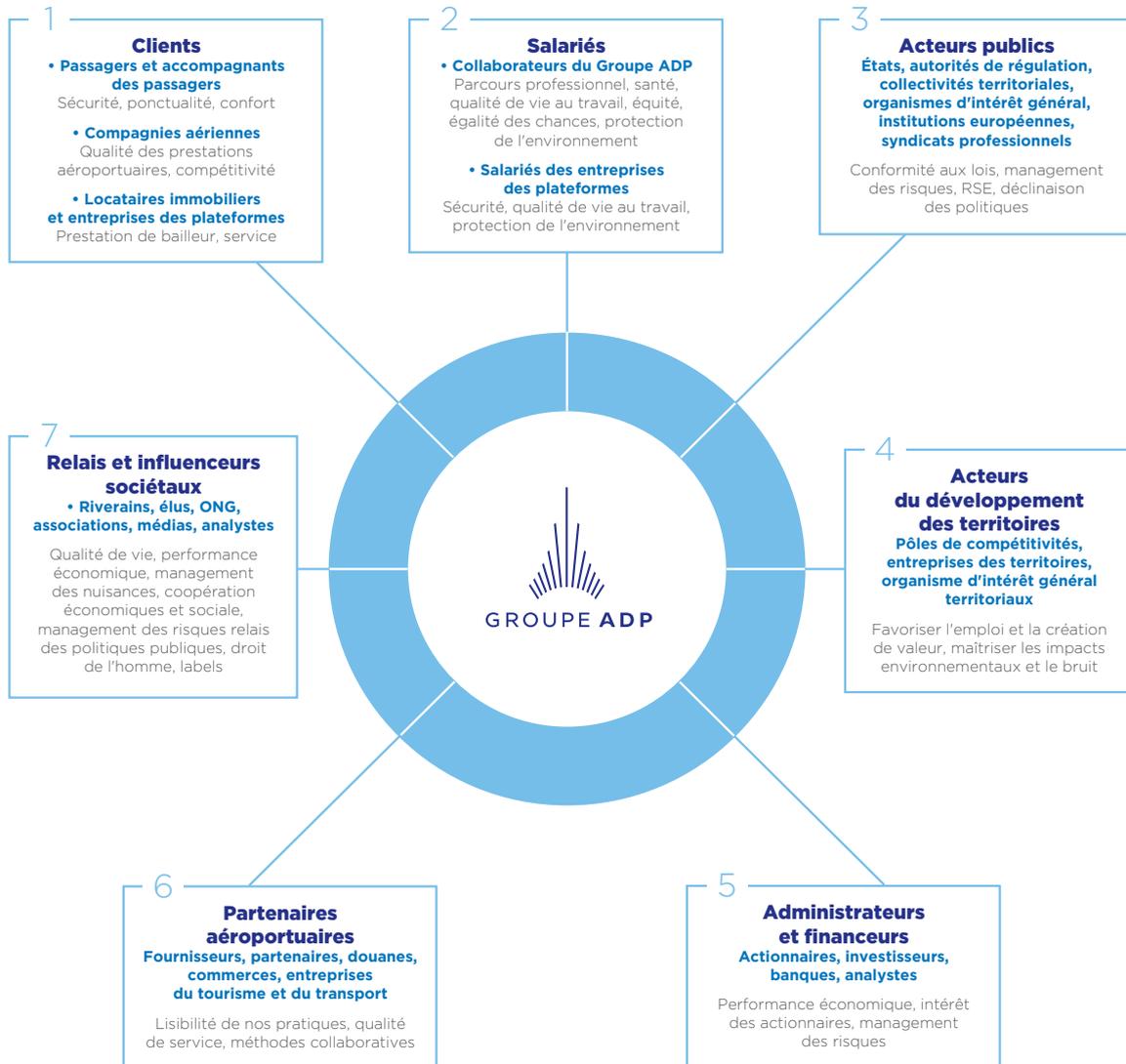
Les membres du comité des parties prenantes ont également pu rendre compte de leurs travaux devant le comité RSE du conseil d'administration, et partager leur feuille de route pour 2023.

En décembre 2022, le Groupe ADP a rendu public l'avis et les recommandations rédigés par le Comité des parties prenantes sur la place de la voiture dans les accès aux aéroports. L'objectif fixé pour 2023 est de publier régulièrement de tels avis

Vous pouvez accéder à la page dédiée au comité des parties prenantes de Groupe ADP *via* l'adresse : <https://www.parisaeroport.fr/groupe/rse/comite-des-parties-prenantes>.

Outre la liste des 16 membres le constituant, les avis ou notes blanches y sont publiés.

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



	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 notre site Internet	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 aéroportuaire	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 plateformes		Échanges avec les dirigeants/Club DRH
	Acteurs publics	entrevoisins.groupeadp.fr/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	Plate-forme fournisseurs/Forums et rencontres/ Information ponctuelle sur les projets d'aménagement/ev-labo.aeroportsdeparis.fr	Instances de gouvernance territoriale/Démarches de promotion territoriale/Forums et rencontres avec les PME Structures de soutien aux start-up/ 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/Présentations investisseurs
	Partenaires aéroportuaire	Plate-forme fournisseurs/Code de déontologie des achats/Charte RSE fournisseurs et prestataires/Colloques et conférences/Guide d'implantation sur les plateformes/FDCAP	Plate-forme fournisseurs/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	entrevoisins.groupeadp.fr / ev-labo.aeroportsdeparis.fr/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 plateformes	Notation extra-financière sollicitée/Réponse aux questionnaires

4.2 DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE RÉALISER LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SA PÉRENNITÉ, À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

4.2.1 POLITIQUE ET ENJEUX RH, ANALYSE DES RISQUES

4

L'année 2022 s'inscrit dans une phase de reprise progressive de l'activité, et dans un contexte social qui demeure complexe. Pour se projeter sur le moyen terme, l'entreprise a transformé sa stratégie et son organisation.

En 2022, le Groupe ADP comprend Aéroports de Paris SA, TAV Airports, Hub One, ADP International, dont la société AIG (Jordanie), ADP Ingénierie, Société de Distribution Aéroportuaire, Extime Food & Beverage Paris, Relay@ADP et Media Aéroports de Paris (soit le périmètre de consolidation financière).

Durant la crise du Covid-19, l'entreprise a adopté des mesures de maîtrise des coûts, notamment de la masse salariale. Dans cette perspective, et pour préserver au maximum l'emploi et les compétences, Aéroports de Paris SA avait signé, le 9 décembre 2020, un accord de rupture conventionnelle collective (RCC), à l'unanimité des organisations syndicales représentatives (CGE-CGC, CGT, UNSA-SAPAP), permettant 1 150 départs volontaires, soit en congés de fin de carrière et retraites (près de 900), soit en mobilités externes. Le plan d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés (PACT) d'Aéroports de Paris SA, comportait des mesures de modération salariale. Début 2022, 160 autres départs, liés aux refus de ces modifications du contrat de travail sont intervenus.

La situation actuelle est ainsi caractérisée par la baisse des effectifs, de nouvelles organisations, une mobilité professionnelle accrue, mais aussi de nouveaux besoins de recrutement.

La cartographie des risques du groupe tient compte de ce contexte, notamment pour ceux liés aux ressources humaines. Ils concernent :

- ◆ la difficulté d'attractivité, de recrutement et de rétention des talents et des compétences clés, compte tenu de fortes tensions sur le marché du travail (exploitation, maintenance et ingénierie/exploitation des procédures aéroportuaires) et de la dynamique salariale ;
- ◆ le climat social, avec un risque de blocage du dialogue social et des mouvements sociaux de la part des salariés du groupe, la démotivation ou le désengagement des collaborateurs, les difficultés d'adaptation au nouvel environnement ;
- ◆ la sécurité des personnes : dans le cadre de l'activité (accidents du travail), au regard du contexte sanitaire, et pour la prévention des risques psycho-sociaux.

La stratégie RSE du groupe « Pioneers for trust » inclut ces problématiques ; elle est partie intégrante de la feuille de route stratégique « Pioneers 2025 ». Présentée en 2022 au conseil

d'administration (16 février) et aux investisseurs (29 mars), elle définit quatre ambitions pour son pilier social : accompagnement des transformations, développement professionnel de tous les salariés, égalité et diversité, intégrité des collaborateurs.

Cette stratégie est diffusée largement auprès des salariés, avec en particulier les journées portes ouvertes les 20 et 22 septembre à Paris – Charles de Gaulle et les 3 et 4 octobre à Paris – Orly, et une formation obligatoire en *e-learning* à partir de janvier 2023. Elle a fait l'objet d'un séminaire avec les entités du groupe en juin 2022.

La politique RH se fonde sur :

- 1) l'adaptation collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques et l'accompagnement des transformations ;
- 2) la poursuite de l'action pour l'égalité ;
- 3) un dialogue social continu ;
- 4) l'objectif permanent de santé et de sécurité au travail : garantir l'intégrité des collaborateurs.

Le tableau de synthèse des risques extra-financiers et des politiques associées est présenté au chapitre 6.2 « Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise ».

1) Adaptation collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques, incluant l'optimisation du coût de l'emploi et l'accompagnement des transformations

L'effondrement du trafic pendant deux ans, la reprise progressive et les transformations du secteur aérien, ont imposé au groupe la définition d'un nouveau modèle aéroportuaire pour le long terme, l'adaptation des missions et de l'organisation avec des conséquences significatives sur l'emploi, tout en cherchant au maximum à le préserver.

Ces mesures de transformation s'inscrivent dans la durée, avec un accompagnement fort des salariés.

Pour répondre à ces défis, l'entreprise :

- ◆ adapte ses ressources : organisations et effectifs correspondants, recrutements nécessaires après les départs de 2021 et 2022, et optimise le coût de l'emploi ;

- ◆ développe son attractivité et sa marque Employeur ;
- ◆ intègre les mesures à l'échelle du groupe ;
- ◆ poursuit ses actions pour l'égalité, dont les composantes sont détaillées plus loin.

Face à la baisse majeure du trafic, **Aéroports de Paris SA** a mis en œuvre l'activité partielle du 23 mars 2020 au 30 juin 2021, selon le dispositif défini par l'État. Un accord collectif unanime du 28 juillet 2020 a fixé des modalités d'indemnisation plus favorables que celles prévues par l'État. Dans ce contexte, l'entreprise avait déployé un important dispositif de communication et d'information des salariés et des managers, de soutien et d'accompagnement psychologique, ainsi que des aides financières pour les salariés les plus en difficulté.

La gestion globale se poursuit par des mesures structurelles de moyen et long terme, afin d'adapter les ressources humaines, tant en volume de l'emploi, que par la modération salariale.

Adaptation des ressources

Pour maîtriser les coûts et permettre d'adapter l'organisation, l'accord collectif de rupture conventionnelle collective (RCC) du 9 décembre 2020, a permis d'accompagner, comme mentionné plus haut, 1 150 départs reposant exclusivement sur le volontariat, sans qu'aucun licenciement pour motif économique ne se traduise par des départs avant le 1^{er} janvier 2022.

Enfin, pour mettre en œuvre ses orientations stratégiques, l'entreprise a fait évoluer toutes ses organisations, pour les adapter à la réduction des effectifs et à l'exigence d'agilité.

Dans ce cadre, en 2022, le pourvoi des postes, à grande échelle, a été réalisé pour les nouvelles organisations, en deux mouvements.

La phase de mobilités internes, fondée sur l'affichage de tous les postes disponibles, a permis aux salariés de postuler sur les emplois les intéressants. Elle s'est traduite par 840 mobilités, dont 400 promotions.

Un volume exceptionnel de 592 recrutements externes a été programmé, afin de disposer des compétences qui n'existaient pas en interne.

En 2022, ce plan de recrutement a été réalisé à hauteur de 531 embauches en CDI, dont 24 « Graduate program » (GP) (155 embauches dont 27 GP en 2021, 165 embauches dont deux GP en 2020). Il comprend 11 reclassements pour le PSE d'ADP Ingénierie.

L'entreprise utilise les différents canaux permettant d'attirer et sourcer le maximum de candidats. Par exemple, elle est présente depuis 2019 sur la plateforme Welcome to the jungle, qui combine média et site emploi, avec la diffusion des offres et contenus propres à l'entreprise (vidéos, podcasts...) ; il s'agit du 3^{ème} média le plus consulté sur LinkedIn, les 18-35 ans constituant 80 % de son audience. L'entreprise est également présente sur Golden bees, Indeed (axé sur la maintenance, l'ingénierie, la tech), LinkedIn, et sur le site de réputation Glassdoor.

Par ailleurs sur les 531 recrutements, 66 sont issus de la cooptation interne, se concentrant en particulier sur les métiers de la maintenance (26) et de la sécurité (21).

La démarche est structurée par la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) 2022-2025, pour laquelle un accord a été signé le 14 avril 2022, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Elle s'appuie notamment sur un nouveau référentiel des métiers et des compétences, qui

regroupe les métiers de l'entreprise en fonction de leur finalité et des proximités de compétences. La gestion des filières métiers est développée (ingénierie, maintenance, finances, SI). La cartographie des métiers rapprochera la criticité des postes et la disponibilité des compétences.

Dans le cadre des mobilités internes importantes, le plan de formation a été adapté en conséquence, en fonction des besoins détectés pour les collaborateurs.

Pour le **développement international**, l'activité et les moyens réduits des filiales avaient limité le nombre d'expatriés, en 2021 comme en 2020. En 2022, les activités à l'international ne se sont pas traduites par une évolution du nombre de salariés en expatriation. Une revue dédiée a été menée afin d'identifier d'une part les parcours de carrière individuels, d'autre part les plans de succession.

En 2022, la réflexion sur la stratégie et la valeur ajoutée apportée à tous les clients, a amené à restructurer les activités de conseil à l'international, en regroupant les activités de conseil d'ADP International et d'ingénierie d'ADPi sous la marque Groupe ADP Airport Services.

En fusionnant les activités Ingénierie et Services, Groupe ADP Airport Services fédère les savoir-faire sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire : développement d'infrastructures, opérations aéroportuaires, gestion d'actifs.

L'objectif est de coordonner et dynamiser la stratégie de développement de l'ensemble des filiales, les offres des partenaires TAV Airports et GMR et d'exporter ces expertises dans le monde sous une bannière commune.

Le volet Ressources Humaines de l'offre se traduit par un plan d'actions liées à l'animation d'un vivier international. Lors des entretiens annuels d'évaluation et des revues de parcours professionnels, les salariés peuvent faire part de leur souhait de mobilité internationale ; leur candidature sera examinée pour intégrer le vivier.

Optimisation du coût de l'emploi

Le plan d'adaptation des contrats de travail et des normes applicables aux salariés d'Aéroports de Paris SA, ne visant pas à supprimer des postes, a fait l'objet d'une information et d'une consultation du comité social et économique (CSE), puis a été homologué par la Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS) le 23 juin 2021. Ses modalités ont été précisées par un accord avec les organisations syndicales représentatives du 13 juillet 2021. Les mesures de modération salariale portent notamment sur le remboursement des frais de transport (hors transports en commun), et sur la non-prise en compte de l'ancienneté pour certains éléments de salaire. Elles sont mises en œuvre depuis septembre 2021. Les avancements individuels sont maintenus. Une compensation partielle de la baisse par rapport à la rémunération de 2019 a été assurée (perte maximale de 5 % pour 2021 et 2022, 4 % pour 2023, 0 % au 1^{er} janvier 2024). Depuis le 1^{er} juillet 2022 (protocoles d'accord des 7 et 8 juillet 2022), cette garantie est mise en œuvre, sans seuil, dès lors qu'une perte est constatée.

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. Toutefois, en 2021, compte tenu de la persistance de la crise, des réductions d'effectifs avaient dû être engagées.

En 2022, dans le contexte de la reprise du trafic aérien, elles mettent également en œuvre les politiques pour disposer des ressources nécessaires.

Pour **TAV Airports**, en Turquie, la palette des outils existants avait été utilisée en 2020 : télétravail, activité partielle concernant 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 avait été reconduite chaque mois jusqu'au 31 décembre et s'était conjuguée avec la prise de congés et des réductions de salaires. L'entreprise bénéficiait d'aides gouvernementales. En 2021, le télétravail s'était poursuivi, et les licenciements n'étaient pas autorisés jusqu'en février 2021.

Dans les autres pays où est implanté le groupe TAV Airports, des mesures avaient été prises selon le trafic, la situation sanitaire, conformément aux dispositifs nationaux, pouvant comporter : télétravail, activité partielle, congés obligatoires, jours non payés, réduction de salaires.

En 2022, TAV Airports a développé trois programmes.

Le projet Eduport, pour l'ensemble du groupe, est évalué dans le cadre d'une analyse des besoins auxquels l'entreprise répond par des formations générales complètes.

La création et la définition d'un pool de talents alimentent des programmes de développement personnalisés et la qualification des leaders actuels et futurs. Ce projet de gestion des talents mis en place à partir de 2022, inclura dans un programme les personnes issues du projet NTAV et qui sont diplômées des grandes universités.

Ce troisième projet, NTAV, destiné aux jeunes talents, est développé ci-après, dans la partie « Emploi des jeunes ».

Ces projets comprennent le développement des collaborateurs sur leurs postes actuels, pouvant offrir des opportunités de carrière. Ils sont inclus dans le processus du projet de gestion des talents et soutenus avec les processus du projet et du programme de développement.

La mobilité intra-groupe peut se faire de manière horizontale ou verticale, ou à l'étranger.

Pour la **Société de Distribution Aéroportuaire (SDA)**, l'accord relatif à l'activité partielle de longue durée, signé en 2021, s'est appliqué du 1^{er} août 2021 au 31 mai 2022. L'activité partielle de droit commun avait été déployée dès le 16 mars 2020, face à la chute brutale du trafic et à la non-autorisation de ses activités, associée à la prise de congés par les salariés ; le taux d'inactivité avait représenté jusqu'à 98 % pour la très grande majorité des fonctions, avec un taux moyen de 70 % du 16 mars au 31 décembre 2020.

En 2022, **SDA** a poursuivi la mise en œuvre du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) répondant à ses obligations avec les mesures d'accompagnement ; les reclassements externes ont été accompagnés par un cabinet spécialisé.

Pour **AIG** (Jordanie), les licenciements avaient été interdits par l'État. En mars 2020, le pourcentage d'activité était de 20 % pour les employés travaillant sur site, augmentant 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. Depuis le 30 mai 2021, tous les salariés sont revenus sur site. Des réductions de salaires ont été mises en place de mars au 31 décembre 2021. Il n'y a pas eu de licenciements. Des départs en retraite ont été anticipés.

Principal employeur dans son secteur d'activité, AIG a pour enjeu le recrutement mais également la rétention et la motivation de ses collaborateurs, compte tenu de sa taille. Dans cette perspective, la réflexion porte notamment sur des possibilités de mobilité interne, mais également à l'échelle du groupe, notamment pour les jeunes, y compris pour des formations. En 2022, 29 recrutements ont été réalisés.

Hub One, en 2021 comme en 2020, n'avait pas eu recours à l'activité partielle. En 2021, Sysdream, filiale de Hub One, n'avait pas eu recours à l'activité partielle, après l'avoir utilisée du 11 mai au 30 septembre 2020 pour 31 salariés (67 % de l'effectif).

En 2022, le groupe **Hub One** (Hub One, Mobility, Sysdream, ID Services) compte 597 salariés. Son périmètre s'est étendu avec l'acquisition en octobre 2022 de la société ID Services, spécialisée dans les services d'intégration, de maintenance et de réparation dans les secteurs de la traçabilité et de la mobilité industrielle, qui emploie 40 collaborateurs.

Au niveau de Hub One, 144 recrutements en CDI ont par ailleurs été réalisés, incluant des compétences rares d'ingénierie, pour lesquelles la société est attractive, notamment pour les jeunes, avec un enjeu de fidélisation. L'alternance est une source de compétences importante (25 nouveaux alternants en 2022), avec un taux moyen de 50 % de recrutement à l'issue de leur scolarité.

Comme les autres sociétés du groupe, **ADP Ingénierie** avait eu recours au télétravail et à l'activité partielle jusqu'en juin 2021 pendant la crise sanitaire, qui a aggravé les difficultés de l'activité. Les pistes de restructuration d'ADP Ingénierie étudiées par Groupe ADP avaient conduit la Direction du groupe à présenter au comité social et économique (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). Le PSE a été mis en œuvre en 2021. Les personnes faisant l'objet d'un licenciement économique bénéficient d'aides au reclassement et ont été accompagnées (formations, aides à la mobilité et au reclassement, à la création ou reprise d'entreprise, congé de reclassement, notamment).

Développement de l'attractivité et de la marque Employeur

La politique globale RH pour attirer et fidéliser les talents se fonde notamment sur la possibilité d'offrir des parcours professionnels permettant le développement de chaque collaborateur, dans le cadre de la GEPP exposée plus haut. La définition et la mise en œuvre de la stratégie RSE, dont les dispositifs sont exposés ci-après « Continuer d'agir pour l'égalité », contribue également à l'attractivité.

Les relations avec les écoles constituent un élément fort pour attirer les jeunes. Elles se concrétisent avec l'animation des partenariats avec les écoles (Sciences Po, ENAC, EFREI). La participation à des forums et à des actions auprès des écoles (coaching, conseils CV, simulations d'entretiens) permet d'accroître la visibilité du groupe et de promouvoir ses métiers, (Journées ENAC, Sciences Po, ESTP, Femmes Ingénieurs, Rendez-vous pour l'emploi à Orly, *Data days*, Forum Trium...).

Pour accueillir les nouveaux collaborateurs dans les meilleures conditions, un programme d'intégration pour tous est proposé : accueil par la direction, parrainage par des collaborateurs, conseils pratiques, informations RH, programme de conférences, visites des aéroports...

Plus généralement, l'entreprise met également en avant l'organisation du travail, le télétravail et sa structure et politique de rémunération.

Le groupe **Hub One** poursuit ses actions pour attirer et retenir les talents et développer sa marque employeur, avec par exemple : dispositif digital d'intégration des collaborateurs, Journée Alternants, plateforme de recrutement Welcome to the jungle, prime de cooptation, formation des managers et des commerciaux.

TAV Airports développe sa démarche et ses actions pour recruter et garder les talents dans les métiers sous tension, en particulier dans le domaine informatique.

UNE ORGANISATION PERMETTANT UN TÉLÉTRAVAIL ÉTENDU

Dès 2016, Aéroports de Paris a signé un accord sur le télétravail pour 3 ans. L'appréciation des managers et des salariés étant très positive, un 2^{ème} accord a été signé le 18 novembre 2019, pour trois ans reproductibles un an.

Après sa généralisation dans le cadre exceptionnel de la crise sanitaire, pour tous les salariés en activité dont les missions étaient compatibles, et sur la base des retours tirés de cette expérience, un avenant a été signé le 13 octobre 2020. Il permet le télétravail régulier, par alternance de semaines de 2 et 3 jours. Il est effectif depuis le 1^{er} juillet 2021. Depuis, 52 % des salariés éligibles ont télétravaillé, en moyenne 5,3 jours par mois. Différents accompagnements ont été proposés en 2021 et 2022 aux collaborateurs ainsi qu'aux managers. L'accord a été prorogé jusqu'au 30 juin 2023 par avenant du 4 janvier 2023.

Une charte du Droit à la Déconnexion a été co-élaborée avec des représentants de la C2ST et diffusée en 2022. Pour rendre acteurs de ce droit tant les collaborateurs, télétravailleurs ou pas, que les managers, un plan d'actions est en cours de déploiement.

Les filiales françaises, Hub One et ADPi disposent également d'accords sur le télétravail. Pour Hub One, un avenant à l'accord sur le télétravail a été conclu en 2021, qui, notamment, l'étend aux salariés non-cadres, et permet deux jours par semaine.

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE, VALORISANT L'ENGAGEMENT ET CORRÉLÉE À LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

Cet objectif a pris en compte la situation de crise – les mesures prises pour optimiser les coûts salariaux sont exposées plus haut « Optimisation du coût de l'emploi ».

Pour 2022, la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) initiée en janvier 2022 n'a pas abouti à un accord. Les protocoles d'accord des 7 et 8 juillet 2022 ont attribué une augmentation générale de 3 % au 1^{er} juillet 2022, ainsi que des mesures propres à certains groupes de travail en septembre et novembre 2022 par voie d'accords. Par ailleurs, l'accord du 17 novembre 2022 a permis le versement d'une prime exceptionnelle de partage de la valeur.

Les salariés bénéficient d'avancements annuels, et les cadres d'une part variable sur objectifs.

Un nouvel accord d'intéressement pour Aéroports de Paris SA a été signé le 15 juin 2022 pour les années 2022 à 2024. La prime est liée à l'atteinte de deux objectifs de performance économique et de satisfaction clients. Le premier de ces objectifs a été atteint ; le deuxième ne l'a pas été. Trois **critères RSE** permettent par ailleurs un bonus : nombre de journées d'engagement citoyen sur le temps de travail, réalisation de la formation Éthique et compliance, réduction des émissions de CO₂. Les trois ont été atteints. Le montant total de l'intéressement au titre de 2022, est de 7,5 millions d'euros.

En 2022, Hub One et SDA disposent également d'un accord d'intéressement, et SDA en a signé un en 2021.

Pour l'ensemble des sociétés du groupe, le montant de l'intéressement comptabilisé est de 7,516 millions d'euros en 2022 (0,17 en 2021, 5,1 millions d'euros en 2020, 16 millions en 2019). Au titre de 2022, Hub One versera de l'intéressement en 2023 (abondé pour les primes placées sur le Plan d'Épargne Groupe).

En 2020 et 2021, les résultats n'avaient pas permis de verser de participation (24 millions d'euros en 2019 pour l'ensemble des sociétés du groupe). En 2022, le montant pour Aéroports de Paris SA est de 3,7 millions d'euros.

Les salariés d'Aéroports de Paris SA et des filiales françaises bénéficient des avantages collectifs existants :

- ◆ 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), qui 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 d'une part dans le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) d'actionnariat salarié dans le cadre du PEG, d'autre part dans le PERCOL groupe. Dans ce cadre, 85 % des salariés d'Aéroports de Paris SA sont actionnaires au travers du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIE. Pour les filiales françaises, la proportion est de 92 %. Ce FCPE représente 1,70 % du capital total de l'entreprise.

En 2022, l'abondement total (PEG et PERCOL) versé par l'entreprise a été de 4,0 millions d'euros (4,7 en 2021, 8,8 en 2020, 9 en 2019). Les accords du 20 décembre 2019 ont pérennisé les dispositifs d'abondement jusqu'en 2022.

La politique salariale des filiales est propre à chacune d'elles.

Pour **Hub One**, la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) avait été suspendue en 2021, comme pour l'année 2020. Pour 2022, une enveloppe globale d'augmentation de 2 % a été prévue. Une prime de partage de la valeur ajoutée a également été versée en 2022.

Pour **Société de Développement Aéroportuaire**, la NAO pour 2022 a abouti à un procès-verbal de désaccord et à une application unilatérale des mesures.

AIG a initié une réflexion sur l'évolution des classifications et leur comparaison avec les salaires du marché local pour assurer l'équité interne et externe, sur le processus de gestion des performances et d'évaluation des employés ainsi que sur les mécanismes de récompense axés sur les performances et les résultats.

2) Continuer d'agir pour l'égalité

La stratégie RSE du groupe, « Pioneers for trust » est intégrée dans la feuille de route stratégique 2022 - 2025. « Agir pour l'égalité » est l'une des quatre ambitions de son pilier social. Elle est aussi une composante de l'attractivité du groupe.

Aéroports de Paris adhère depuis 2013 à la charte de la Diversité en entreprise. L'accord-cadre sur la diversité du 27 avril 2017 engage à une égalité de traitement à toutes les étapes de la vie professionnelle, et dans tous les process.

Par ailleurs, le Règlement intérieur définit une ligne de conduite, fondée sur l'honnêteté, l'équité et le respect de la personne dans ses rapports avec ses collègues et les partenaires externes

ou cotraitants d'Aéroports de Paris ; elle inclut l'obligation de fonder ses décisions sur des critères transparents et objectifs, et de veiller au respect des principes d'égalité de traitement et de non-discrimination. Enfin, le dispositif d'alerte professionnelle du groupe inclut les signalements en matière de discrimination.

Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des accords par lesquels l'entreprise s'est engagée, dans l'ensemble des champs de la diversité : l'emploi des personnes en situation de handicap (1^{er} accord en 1991), l'égalité professionnelle (2003), le maintien dans l'emploi des seniors (depuis 2009), ainsi que la signature du « Paqte¹ » (Le Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises) pour favoriser la diversité socio-culturelle et géographique. Les dispositions relatives à l'emploi des jeunes et des seniors sont intégrées dans l'accord collectif du 14 avril 2022 relatif à la Gestion de l'Emploi et des Parcours Professionnels (GEPP). L'insertion et l'accompagnement des jeunes, ainsi que la professionnalisation et la reconversion professionnelle des salariés, quel que soit leur âge, sont au cœur des dispositifs de formation.

Les accords Handicap et Égalité Femmes-Hommes prévoient que chaque direction élabore un plan d'action, avec un socle commun : communiquer auprès des managers et des salariés sur les engagements diversité, atteindre 90 % de réalisation du module « recruter sans discriminer », renforcer les achats responsables. Il sera complété par un ou plusieurs objectif(s), selon les problématiques ou enjeux de chaque direction.

Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Pour Aéroports de Paris SA, l'accord collectif 2020 - 2022 du 18 novembre 2019, renouvelait les engagements de l'entreprise ; il maintenait l'ambition de créer les conditions qui permettent d'atteindre une parité des équipes, enjeu sociétal et de performance. L'accord a été prorogé jusqu'au 30 juin 2023 par avenant du 4 janvier 2023.

Quatre axes structurent les actions :

- 1. Mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités** : les actions de sensibilisation et de formation concernent notamment :
 - ◆ la journée internationale des droits des femmes, le 8 mars, occasion d'intervenir au plus près des salariés : promotion des femmes dans les métiers techniques (2019), mise en lumière de femmes inspirantes : Virginie Guyot, première femme leader de la Patrouille de France et des femmes du groupe (2020), Claudie Haïgnéré (2022), 9^{ème} Forum Réseaux et Carrières au Féminin (2021) ;
 - ◆ les marraines « Elles bougent », ingénieures et techniciennes, sensibilisent des collégiennes, lycéennes et étudiantes pour exercer dans ces domaines : forums, challenge Innovatech, ateliers thématiques, Salon du Bourget, Forum Femmes ingénieures ;
 - ◆ des modules de formation : « Prévenir le sexisme en entreprise » (2017-2019) ; *e-learning* « Recruter sans discriminer » pour les acteurs du recrutement et tuteurs d'alternants (depuis fin 2021) ; 9 *micro-learning* Inclusion, dont « Égalité » et « Harcèlement » pour l'ensemble des salariés (depuis octobre 2021) ;

- ◆ les référents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes sont nommés. La politique de « tolérance 0 », affichée sur l'Intranet RH, met à disposition des outils de sensibilisation et les acteurs/contacts internes et externes. Un dispositif de formation des managers et de sensibilisation de l'ensemble des salariés sera déployé en 2023.

2. Améliorer la mixité des emplois, 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.

En 2022, le taux de féminisation d'Aéroports de Paris est de 36,6 % (36,9 % en 2021, 37,8 % en 2020, 37,6 % en 2019). La part des cadres femmes est de 37,8 % (37,5 % en 2021, 37,9 % en 2020, 37,3 % en 2019).

La réduction des recrutements en 2020 et 2021, et leur priorisation sur les métiers techniques et règlementaires ont affecté le taux de féminisation : 32,7 % en 2020, 32,6 % en 2021. Cette tendance s'est poursuivie en 2022, avec une part de 31,3 % au global. En revanche, pour les cadres, la part des femmes était de 45,3 % (31,6 % en 2021, 39,3 % en 2020), contre 22 % pour les OETAM).

Pour les Graduate Program, l'objectif de féminisation 2020-2022 était de 60 %. En 2020, seuls deux recrutements avaient été réalisés, une femme et un homme. En 2021, sur les 27 recrutements, 9 étaient des femmes, soit 33 %. En 2022, ce taux a été de 46 %. Enfin, le taux de féminisation des jeunes en **contrats d'alternance** a été de 44 % (38 % en 2021, 40 % en 2020), pour un objectif fixé de 45 %.

LA MOBILITÉ VERS TOUS LES MÉTIERS DE L'ENTREPRISE

La plus grande mixité de tous les métiers doit permettre aux femmes de bénéficier de parcours professionnels plus nombreux, pour augmenter leur part dans les promotions vers les postes à responsabilités.

Les actions des marraines « Elles bougent » ont permis une sensible progression de la féminisation des métiers techniques : 18,4 % en 2018 et 20 % en 2019 et 2020, 20,5 % en 2021 (+ 5,7 points en 10 ans), en dépit de la rareté persistante de certains profils sur le marché de l'emploi, avec une part de 24,5 % de femmes dans ces recrutements en 2021. En 2022, le taux de féminisation atteint 20,9 % dans les métiers techniques, avec une part des femmes dans les recrutements de 23,7 %.

LA PROMOTION DES FEMMES, LA DÉTECTION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES FEMMES À POTENTIEL

L'entreprise s'engage à accompagner les femmes dont le potentiel d'évolution a été identifié, et plus spécifiquement dans l'accès et la prise de fonctions sur des postes à haute responsabilité.

L'accord 2020-2022 a conservé l'objectif de 40 % de femmes dans les promotions. Pour l'ensemble de l'entreprise, cette part a été de 38,6 % en 2022 (31,2 % en 2021, 35 % en 2020).



¹ Engagement des entreprises dans le cadre de la politique de la ville.

SYNTHÈSE DES OBJECTIFS CHIFFRÉS FIXÉS PAR L'ACCORD :

Engagements 2020 – 2022 ADP SA	Objectifs (sur durée de l'accord)	Résultat 2022	Résultat 2021	Résultat 2020
Part des femmes pour les contrats d'apprentissage et de professionnalisation	45 %	44 %	38 %	40 %
Taux de féminisation des embauches du Graduate program	60 %	46 % (11/24)	33 % (9/27)	50 % (1/2)
Traiter l'ensemble des demandes de rattrapage salarial/ nombre de demandes et d'ajustements)	100 %	100 % (9/16)	100 % (1/1)	100 % (7/10)
Part des femmes dans les promotions	40 %	39 %	31 %	35 %

Pour les **instances dirigeantes**, le conseil d'administration a adopté le 18 décembre 2020 la politique de mixité 2021-2023 et ses objectifs : porter la part des femmes à 33 % au comité exécutif et à 40 % pour tous les comités de direction.

Le taux de féminisation du comité exécutif a quadruplé en deux ans, de 8 % en 2019 à 33 % au 31 décembre 2021 ; toutefois, cette part est ramenée à 25 % depuis septembre 2022, avec la nomination d'un directeur en remplacement de la directrice de la communication et celle du Directeur juridique au comité exécutif.

Pour les comités de direction, 4 sur 15 dépassaient, fin 2022, l'objectif d'un taux de féminisation de 40 %. 4 sont à 30 % au moins ; le taux le plus bas est passé de 9 % en 2021 à 20 %.

Aéroports de Paris SA s'est classée 28^{ème} du Palmarès 2021 de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120, publié en 2022. (23^{ème} en 2020, 59^{ème} en 2019).

3. Assurer l'égalité salariale, notamment aux étapes clés, à l'embauche et lors des augmentations individuelles, ainsi que par un rattrapage, le cas échéant, des écarts non justifiés, selon une procédure spécifique.

Une attention particulière est portée aux rémunérations : l'écart de la rémunération de base entre les femmes et les hommes est en baisse depuis 2015 (3,7 %). Il est passé de 3,4 % en 2016 à 3 % en 2017 et à 2 % en 2018 et en 2019. En 2021, cet écart était de 1,6 %.

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 88 points sur 100 ; la baisse d'1 point par rapport aux trois années précédentes résulte de l'effet mécanique de structure d'âge dans le calcul de l'indicateur (moyenne pour les entreprises de plus de mille salariés en 2021 : 89).

4. Agir en faveur de l'articulation vie professionnelle et vie personnelle : maintien de la rémunération identique durant les congés maternité et paternité, temps partiel parental choisi et surrémunéré, jusqu'aux 6 ans de l'enfant au lieu de 3 ans légalement, places en crèches, financement de CESU.

La féminisation des métiers dans le secteur du numérique est un enjeu important auquel le **groupe Hub One** souhaite répondre – en 2022, 27,3 % des effectifs Hub One étaient des femmes (28 % en 2021). Axe de la politique RSE du groupe en matière sociale et sociétale, l'égalité professionnelle femmes-hommes se traduit par des actions concrètes définies par un accord Egalité professionnelle renouvelé en 2019. Le groupe poursuit ses actions et ses engagements pour être dans une dynamique d'amélioration sur ces sujets et a fixé des objectifs et plans d'action pour les années 2022-2025, notamment compte tenu

de la baisse de l'indicateur Egalité professionnelle. Le groupe Hub One se concentre sur trois priorités :

- ◆ **recrutement : attirer les talents féminins** : encourager la féminisation des métiers techniques en développant des partenariats avec des écoles et associations (partenaire d'Elles Bougent depuis 2018, développer les efforts de recrutement vis-à-vis des femmes et mettre en place des conditions propices d'attractivité, poursuivre la féminisation des instances dirigeantes) ;
- ◆ **formation et sensibilisation : développer l'employabilité des femmes dans les métiers du numérique** : mettre en visibilité les talents féminins, poursuivre la sensibilisation et la formation des managers aux discriminations et à l'égalité des chances, accompagner les femmes en reconversion professionnelle notamment dans le domaine de l'IT ; préparation du concours Féminisons pour une classe de collégiennes ;
- ◆ **rémunération et conditions de travail : accompagner et fidéliser en veillant à la conciliation entre vie privée et vie professionnelle** : réduire les écarts salariaux entre femmes et hommes pour atteindre l'égalité salariale à situation comparable, favoriser le passage à temps partiel pour convenance personnelle, veiller à l'articulation vie professionnelle et vie privée dans les aménagements quotidiens du temps de travail, rester attentif aux heures de réunions dans le cadre des horaires de travail.

Pour **SDA**, une réflexion est engagée sur l'égalité professionnelle, notamment sur le volet salarial. L'index 2022 de l'égalité professionnelle était de 99/100.

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 groupe attache une grande importance à la diversité des hommes et des femmes au sein de la Direction, et veille à la maintenir en augmentant le taux de femmes parmi les cadres supérieurs. Une liste « topex » de ceux-ci permet la connaissance des compétences, pour l'affectation à des postes de direction.

Le taux de féminisation est de 27,7 % (26 % en 2021, 25 % en 2020) et de 27,4 % pour les cadres (28 % en 2021). La part des femmes dans la holding, qui concentre plus de personnel administratif, est de 43,3 % (42 % en 2021, 36 % en 2020) et 39,6 % pour les cadres.

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. Le groupe se rapproche ainsi des objectifs de développement durable du Pacte mondial du PNUD, en soutenant le développement social de la main-d'œuvre féminine travaillant dans ces domaines et en révélant sa contribution à l'économie du pays. Il permet d'offrir des modèles aux femmes, aux étudiantes des universités et des lycées professionnels, de créer des modèles de coopération avec les personnes et les organisations, et d'amener les institutions publiques à créer des opportunités pour soutenir ces domaines.

Airport International Group (AIG), a été, en 2021, lauréat de « Destination diversité de genre » pour les entreprises privées en Jordanie. Ce concours accompagne les entreprises dans le cadre d'un programme de cinq ans de la Banque mondiale pour la participation économique des femmes en Jordanie, au Liban et en Irak. Les entreprises ont été invitées à soumettre leur projet pour améliorer la diversité et l'inclusion des genres sur le lieu de travail. Lauréat, AIG bénéficie de services de conseil, d'une évaluation de la diversité des genres de sa main-d'œuvre, pour l'élaboration d'un plan d'action, qui facilite les objectifs de diversité des genres.

Le taux de féminisation global est de 16,9 % et de 22,9 % pour les cadres.

Le cabinet MMIS a conduit des entretiens entre mars et mai 2022. Une enquête sur la perception de l'égalité dans la Société a été conduite pendant l'été, avec un taux de réponse de 36 % (150 réponses). Au vu des résultats et des recommandations, des objectifs seront fixés en 2023.

Cette réalisation témoigne de l'engagement à promouvoir la mixité sur le lieu de travail et à augmenter le nombre de femmes au sein de l'entreprise, en particulier pour les postes de direction et techniques. AIG prend part également au programme UN Women.

Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

L'ambition est de mettre en œuvre une politique de l'emploi qui accompagne les personnes concernées dans l'acquisition de qualifications et en recherchant des opportunités professionnelles utiles au développement de leur employabilité.

Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap, qui ne prend plus en compte les achats au secteur protégé, a été de 7,02 % en 2020 et 7,19 % en 2021. Le taux 2022 sera calculé en avril 2023 en lien avec les organismes sociaux ; il sera affecté par les départs en RCC.

L'accord signé le 28 novembre 2019 pour la période 2020-2022, pour Aéroports de Paris SA, comporte des objectifs de recrutement et d'accompagnement. Il a été prorogé jusqu'au 30 juin 2023 par avenant du 4 janvier 2023.

Il fixe un engagement de recrutement, pour ces 3 années, de 12 CDI, 4 CDD, 6 alternants, et 10 stagiaires. En 2021, une seule embauche en CDI avait pu être concrétisée (2 en 2020). À fin 2022, sur la période de l'accord, 5 recrutements en CDI ont été réalisés, ainsi que celui d'un alternant.

Des partenaires spécialisés sont mobilisés pour favoriser l'embauche de candidats en situation de handicap et le *e-learning* « Recruter sans discriminer » a été lancé en décembre 2021 pour les acteurs du recrutement (managers, fonction RH) ; il sera élargi à l'ensemble des salariés. Une priorité d'embauche est prévue, à compétence professionnelle équivalente, avec un assouplissement, si possible, des prérequis de diplôme ou qualification.

Enfin, l'engagement de formation et d'accompagnement permet à des personnes de faible qualification d'intégrer un cursus de formation supérieure facilitant leur emploi sur le marché du travail, et/ou d'être recrutés par l'entreprise si leur formation correspond à un besoin d'embauche.



Engagements 2020-2022 ADP SA	Objectifs (sur durée de l'accord)	Résultats 2022	Résultats 2021	Résultats 2020
Embauches en CDI	12	2	1	2
Contrats de formation en alternance	6	1	0	0
Contrats aidés ou CDD	4	0	0	0
Stages	10	0	0	0
Achats de prestations	0,8 M€/an	0,717	0,635	0,595

L'objectif est aussi d'assurer aux salariés en situation de handicap, une qualité de vie au travail identique à celle des autres salariés, avec des mesures concrètes pour renforcer le maintien dans l'emploi.

L'enquête Qualité de Vie au Travail réalisée en 2019 a notamment mis en avant la gestion des carrières et le télétravail.

Au-delà de la gestion commune à tous les salariés, des mesures de reclassement renforcées sont ainsi prévues, pour favoriser le maintien dans l'emploi, ou le réemploi en cas d'impossibilité de reclassement dans l'entreprise.

L'accord Télétravail a bénéficié à 25 % des salariés en situation de handicap en 2022 (13 % en 2019).

Des mesures facilitent également les conditions de travail et de vie : aménagements de postes, équipements, formation, horaires, transport et stationnement.

Une communauté Yammer HandicapADP facilite la communication avec la Mission handicap et les échanges entre salariés ; un numéro vert permet aux salariés qui le souhaitent d'obtenir des informations sur le handicap et des conseils personnalisés.

Un objectif de 800 000 euros d'achats annuels auprès des entreprises du secteur protégé et adapté :

En 2022, pour Aéroports de Paris SA, 716 832 euros de prestations ont été réalisés par le secteur adapté et protégé, se rapprochant de l'objectif annuel de 0,8 million d'euros par an en moyenne

(635 000 euros en 2021, 595 000 euros en 2020). 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, l'implication des prescripteurs récemment recrutés ainsi que le redémarrage de l'activité, sont les clés du succès 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 (association, réseau des entreprises du secteur protégé et adapté : établissements et services d'aide par le travail et entreprises adaptées), acteur majeur du secteur, facilitant la relation entre Aéroports de Paris, ses homologues donneurs d'ordre et les prestataires.

Pour **Hub One**, une charte est en cours d'élaboration, portant notamment sur le recrutement. Des sessions de sensibilisation et des actions de communication « Handi Cap Hub » sont déjà menées ; par exemple, en octobre 2022, un événement autour du Cécifoot, avec la participation d'un athlète paralympique, a rassemblé les collaborateurs de Hub One.

En Jordanie, la politique de recrutement d'**AIG** offre des opportunités pour les candidats en situation de handicap. Pour mettre en œuvre l'intégration, l'accueil et les conditions de travail des personnes handicapées, en promouvant un environnement de travail favorable, les actions portent sur la nomination d'un référent chargé de la coordination avec le Conseil supérieur des personnes handicapées et de rendre compte de leurs conditions de travail, et sur l'établissement de directives pour soutenir les personnes handicapées (utilisation, remplacement, entretien des appareils et des aides...).

Emploi des jeunes

Avec le nouvel accord triennal GEPP du 14 avril 2022, l'entreprise poursuit sa politique volontariste en faveur du recrutement des jeunes. Elle confirme la démarche de développement de l'alternance et son engagement sociétal pour les accompagner, en leur offrant la possibilité d'une première expérience professionnelle significative. L'alternance est également l'une des voies privilégiées pour développer et attirer de nouvelles compétences. L'engagement figurant dans l'accord GEPP est un taux de jeunes en contrat d'alternance de 3 % d'ici la fin de la période de l'accord, avec l'ambition de tendre vers un taux de 3,5 %. Fin 2022, ce taux est de 3,9 %.

Le dispositif du *Graduate program* est également poursuivi, et renforcé par la possibilité d'une mission à l'international.

En 2022, 220 jeunes (30 ans inclus) ont été recrutés en CDI (68 en 2021, 49 en 2020), dont 24 *Graduate Program* (27 en 2021).

206 contrats en alternance ont été signés (137 en 2021, 62 en 2020). L'entreprise confirme sa volonté de recourir à l'alternance comme moyen privilégié d'intégration des jeunes en CDI, en cohérence avec les besoins identifiés. Les recrutements externes sont facilités lorsqu'ils concernent des apprentis. En 2022, 19 alternants ont été recrutés en CDI (aucun en 2020, 17 en 2021). Une réflexion est engagée pour augmenter le taux d'embauche des apprentis à l'issue de leur scolarité.

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

Enfin, l'accord conserve les 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 (Le Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises) :

- ◆ objectif de taux d'alternants issus des Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) de 20 % : réalisé 2022 : 7,4 % (8,7 % en 2021, 11 % en 2020) ;
- ◆ objectif pour les stagiaires de 3^{ème} issus des QPV de 66 % : réalisé 2022 : 10,1 % (16,6 % en 2021, 9 % en 2020),

et dans des partenariats avec des Centres de formation d'apprentis, Promeo en 2021 (classe dédiée d'alternants en maintenance), et des actions de proximité avec les Maisons de l'environnement.

L'entreprise verse une partie de la taxe d'apprentissage aux organismes agissant pour la promotion des métiers, de la formation technologique ou professionnelle initiale, de l'insertion et à certaines associations (par exemple, Article 1, Apprentis d'Auteuil, Écoles de la 2^{ème} Chance, Fondation pour un avenir ensemble).

Hub One a accueilli en 2022 25 nouveaux alternants (49 en 2021, 34 en 2020).

TAV Airports met en place le projet « NTAV » d'opportunités de carrière pour les jeunes. Des rencontres sont organisées avec les clubs d'étudiants de grandes universités, dans le cadre des collaborations universitaires de l'entreprise : participation à des panels pour des rencontres en face-à-face, permettant de parler du groupe et d'écouter les étudiants. D'autre part, un processus d'un an est proposé aux nouveaux diplômés de ces universités qui présentent les caractéristiques souhaitées, après une présélection. Outre la formation au projet, des possibilités de développement sont également offertes : mentorat interne, participation à des projets. Une opportunité d'emploi est offerte à ceux qui ont terminé et soumis leur travail avec succès à la fin du projet.

Pour **AIG**, un programme de formation en vue de recrutements fait l'objet d'un accord avec le ministère du Travail et Al Jizah, la collectivité d'implantation de l'aéroport. Les jeunes sont formés pendant un an par AIG, avec une probabilité élevée de recrutement si l'opportunité d'un emploi existe. En 2022, ce programme *Training Leads to Hiring* a permis de former 4 stagiaires, dont un a été embauché dans l'IT et deux autres sont des candidats potentiels. Il se poursuivra en 2023.

Des opportunités de stage en RSE, marketing, informatique, et expérience client ont été proposées avec une embauche possible.

Deux accords ont été signés avec une académie de formation professionnelle pour fournir des stagiaires pour la facilitation des passages (plus de 20 stagiaires) et pour l'essai de fonctionnement des portes d'embarquement (e-gates) où 15 stagiaires ont été formés. Ces stages sont considérés comme un vivier de ressources (certains ont d'ailleurs déjà été embauchés).

Par ailleurs, le centre de formation Hirfati de la Fondation AIG, reçoit des jeunes pour des formations professionnelles avec certificat, après avoir passé l'examen officiel du ministère du Travail.

Maintien dans l'emploi des seniors

Les dispositions relatives à l'emploi des seniors sont intégrées dans le nouvel accord triennal 2022-2024 du 14 avril 2022, relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), dans la continuité de 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 maintenues 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). La transmission des savoirs et des compétences est accompagnée.

En 2021, 918 salariés de plus de 55 ans avaient bénéficié du dispositif de RCC, abaissant la moyenne d'âge de 49 à 47,5 ans. Dans ce contexte, la transmission de compétences avait été organisée dès la fin 2020, en mettant à la disposition des managers des outils facilitant la capitalisation des savoirs et leur transmission. Plus de 300 managers ont participé à des forums sur cette thématique et ont utilisé ces outils.

Il n'y avait pas fin 2022 de salariés bénéficiant d'un temps partiel de fin de carrière (10 en 2021, 19 en 2020). Le mécénat de compétences prévu par l'accord concernait cinq salariés fin 2019 et 7 en 2020. Le contexte n'avait pas permis de maintenir des missions depuis 2021. Le programme est relancé en janvier 2023.

4

Répartition effectifs ADP SA par âge	2022	2021
Moins de 25 ans	2 %	1 %
De 25 ans à 49 ans	49 %	48 %
De 50 ans à 60 ans	47 %	48 %
Plus de 60 ans	2 %	3 %

SDA organise une politique de rendez-vous avec les seniors.

3) Dialogue social continu

Le risque principal est un blocage du dialogue social et des mouvements sociaux de la part des salariés du groupe, ainsi que la démotivation ou le désengagement des collaborateurs.

Depuis le 1^{er} 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, les CSE sont également en place, conformément aux dispositions légales. Hub One met en place les instances représentatives liées à ses acquisitions.

Au niveau du groupe, le dialogue social repose sur le comité de groupe réunissant Aéroports de Paris SA et ses filiales dotées d'instances 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 du 2 décembre 2020.

L'entreprise conduit un dialogue social permanent, dans un contexte caractérisé par la mise en œuvre de la feuille de route stratégique, et la transformation des organisations.

Huit accords collectifs ou avenants ont été négociés et signés pour Aéroports de Paris SA :

- ◆ accord relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels du 14 avril 2022 ;
- ◆ accord d'intéressement 2022-2024 du 15 juin 2022 ;
- ◆ protocoles d'accord de fin de grève des 7 et 8 juillet 2022 ;
- ◆ accord de grilles spécifiques - personnel ambulanciers d'exécution du 24 novembre 2022 ;
- ◆ accord relatif au versement d'une prime exceptionnelle de mobilisation aux médecins du SMU du 24 novembre 2022 ;
- ◆ accord relatif au versement de la prime exceptionnelle de partage de la valeur du 24 novembre 2022 ;
- ◆ avenant n° 1 à l'accord de mise en place du CSE et des représentants de proximité en date du 9 septembre 2019, du 24 novembre 2022.

Il n'y a pas eu d'accord NAO pour 2022 (rémunérations et partage de la valeur ajoutée).

L'accord négocié fin 2022 pour la NAO 2023 a été signé le 5 janvier 2023, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

Accords collectifs signés par thématique – Aéroports de Paris SA	2022	2021	2020
Rémunération (accords salariaux, intéressement, participation, frais médicaux, indemnisation de l'activité partielle)	6	4	2
Représentation du personnel	1	-	2
Gestion de l'emploi, parcours professionnels, formation	1	-	2
Temps de travail	-	-	1
TOTAL	8	4	7

Dans les filiales, le dialogue social est également continu et des accords sont signés dans les sociétés du groupe bénéficiant d'une représentation du personnel :

- ◆ Hub One avait signé 5 accords en 2021 (durée du travail, avenant à l'accord sur le télétravail, intéressement, plan d'épargne groupe, complémentaire santé) ; il n'y a pas eu de nouveau en 2022 ;
- ◆ SDA avait signé 2 accords en 2021 (activité partielle de longue durée, intéressement) ; en 2022, les négociations sur la NAO et la rémunération variable n'ont pas abouti.

4) Garantir l'intégrité des collaborateurs

La sécurité des personnes est partie intégrante de la stratégie RSE du groupe « Pioneers for trust » : « Garantir l'intégrité des collaborateurs » est l'une des quatre ambitions de son pilier social, avec un objectif de développement de la culture de la prévention.

Dans la phase de reprise d'activité et dans un contexte social complexe, la santé et la sécurité des salariés sont toujours prioritaires pour le Groupe ADP. La situation est marquée, notamment, par la mise en place des projets de réorganisation et une mobilité professionnelle accrue.

La prévention des accidents liés à l'activité est un objectif constant. Elle concerne en premier lieu ses salariés, y compris les expatriés et les collaborateurs en mission à l'étranger, ainsi que les sous-traitants intervenant sur les installations du groupe.

Pour les risques psychosociaux, enjeu majeur, le plan de prévention d'Aéroports de Paris SA met en avant l'accompagnement des managers et des salariés dans les transformations de l'entreprise.

Le suivi individuel des accidents du travail, leur nature et leurs causes, sont examinés deux fois par mois par le comité exécutif.

Le bilan 2022 d'Aéroports de Paris SA

En 2022, la reprise de l'activité s'est accompagnée d'une augmentation de l'accidentologie, par rapport à l'année de référence 2019.

120 accidents avec arrêt se sont produits, contre 122 en 2019. Le taux de fréquence s'est dégradé, atteignant 14,56 (12,88 pour 2019). Les déplacements sont encore la cause principale (43 %), devant la manutention et la manipulation d'outils (33 %).

Au regard de cette évolution, une réflexion a été engagée pour en cerner précisément les causes, et mettre en place, si besoin, des actions spécifiques, en complément du plan général de prévention.

La baisse des accidents de trajet avec arrêt s'est poursuivie, malgré la reprise d'activité, en lien avec l'augmentation de la pratique du télétravail : 34 en 2022, 25 en 2021, 28 en 2020, 51 en 2019.

Pour les filiales françaises, le nombre d'accidents reste faible pour Hub One, ADP International, ADPi : quatre accidents du travail avec arrêt (2 en 2021, 1 en 2020, 6 en 2019). Pour la Société de Distribution Aéroportuaire, 72 accidents ont été recensés (77 en 2021).

TAV Airports en dénombre 265 (167 en 2021, 132 en 2020, 350 en 2019), et AIG six (3 en 2021, 1 en 2020).

Pour le Groupe ADP au global, le taux de fréquence a été de 9,03 en 2022, contre 8,54 en 2021 et 7,49 en 2020.

Une attention particulière est portée aux conditions de travail des sous-traitants et sur les chantiers d'Aéroports de Paris SA. L'information relative aux accidents de travail est intégrée au reporting pour le comité exécutif, pour qualifier leur gravité

(rouge/orange), uniformiser l'information transmise auprès des parties prenantes, suivre les conséquences sur la santé des personnes impactées, mettre en place des mesures correctives. En 2022, il y a eu 7 alertes orange et une rouge (respectivement 7 et une en 2021, 19 et 4 en 2020).

Depuis juillet 2021, l'entreprise participe à la démarche concertée aéroportuaire pilotée par la DRIEETS¹, en collaboration avec la CRAMIF : coordonner des actions pour améliorer les conditions de travail des bagagistes et des agents de sûreté, en lien avec les différents acteurs des plateformes.

Les actions de prévention répondent aux risques sanitaires spécifiques, à ceux liés à l'activité (plan pluriannuel de prévention) et aux risques psychosociaux.

Les **actions liées à la situation sanitaire** avaient été poursuivies et adaptées en 2021 :

- ◆ ajustements successifs des protocoles sanitaires, en lien avec les Instances Représentatives du Personnel ;
- ◆ application des mesures sur l'obligation vaccinale pour certaines fonctions ;
- ◆ évaluation du risque sanitaire et mise à jour du Document Unique ;
- ◆ communication (affiches, recommandations, supports pour les managers, etc.) ;

L'entreprise reste vigilante sur les mesures de précaution à mettre en œuvre en fonction des données épidémiologiques (recommandation du port du masque selon les circonstances, rappel des gestes barrières...).

Le télétravail exceptionnel, mis en place du 15 mars 2020 au 30 juin 2021 a permis de protéger les salariés tout en assurant la poursuite de l'activité.

La communication a sensibilisé les salariés et les managers aux bonnes pratiques sur la longue durée (organisation, communication, management, santé).

Depuis le 1^{er} juillet 2021, le télétravail régulier s'est appliqué, selon les modalités étendues prévues par l'avenant du 13 octobre 2020 à l'accord sur le télétravail.

Le **plan d'actions pluriannuel** d'Aéroports de Paris, adapté en 2022, s'articule autour de quatre axes :

- ◆ risques psychosociaux, internes et externes (incivilités, agressions) ;
- ◆ déplacements piétonniers et routiers : campagne de sensibilisation sur les accidents de trajet et déplacements en véhicule à deux - roues ;
- ◆ risque électrique, intégré en 2022, impactant pour les salariés et les sous-traitants : équipements de protection individuelle des arcs électriques, mise à jour des instructions générales de sécurité ;
- ◆ accidents des sous-traitants : intégrés dans le reporting du comité exécutif et le bilan annuel, procédure d'alerte, plans de progrès.

Le plan d'action relatif à la sécurité sur les chantiers est intégré dans les processus de pilotage de l'activité ingénierie et travaux. La charte Objectif Zéro accident a été signée en 2021 avec Vinci.

La campagne de communication « Prévenir c'est réussir » formalise une approche de la prévention en lien direct avec la performance de l'entreprise. Elle a débuté en juillet 2019, et a été déclinée par des événements de sensibilisation des salariés sur les 4 axes de la politique et de renforcement de la culture de prévention. Après un premier focus, fin 2019, sur les déplacements, première

¹ Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS).

cause d'accident de travail, les actions de communication et de sensibilisation ont repris depuis fin 2021, concernant notamment les agressions et incivilités, la sensibilisation à la conduite en 2 roues, et des actions sur les chantiers et avec les sous-traitants (par ex. bungalow sécurité, sensibilisation sur les distracteurs et les risques d'addiction).

Le **Plan d'action de prévention des RPS et d'accompagnement des salariés** a été présenté au comité RSE du conseil d'administration en février 2021, puis au comité RSE et au conseil d'administration en octobre 2021 et octobre 2022. Il s'appuie en particulier sur les managers. Il est basé sur une approche globale et structurelle, pour avoir une capacité d'analyse et d'anticipation, et être en mesure d'intervenir sur les différents facteurs de risques.

Il repose sur :

- ◆ le **plan pluriannuel de prévention des risques professionnels**, dont il constitue la priorité.

En 2021, les actions de prévention des RPS liées à la crise sanitaire s'étaient poursuivies pour les salariés en activité partielle, afin de maintenir le lien avec l'entreprise. La ligne téléphonique externe de soutien et d'accompagnement psychologique externe est restée active.

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. Les évaluations RPS pour l'ensemble des groupes de travail ont été finalisées fin 2022 ;

- ◆ le **soutien des managers**, acteurs clé dans la prévention des risques et la conduite des transformations.

Pour la reprise d'activité, les efforts se sont poursuivis, en leur apportant un soutien dans la restauration des collectifs de travail, la gestion des possibles tensions internes et incivilités externes ainsi que dans l'organisation de leur activité.

Le programme d'accompagnement managérial, lancé en février 2021, avait permis à près de 450 managers de participer à des groupes de co-développement et des ateliers de partage de pratiques, de suivre des webinaires thématiques. Il s'est poursuivi en 2022 ; 671 managers ont participé aux séminaires collectifs et groupes de co-développement et 550 aux webinaires. Des guides repères ont été diffusés aux managers et responsables RH pour l'animation d'échanges comportant une dimension psycho-sociale, et pour sensibiliser à la détection des signaux faibles et identifier les relais internes.

Un réseau de veille sociale transversal ainsi que des points de « veille sociale » dans les comités de Direction ont été initiés.

La formation « intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels » est déployée depuis septembre 2021 (50 salariés) et se poursuit en 2022 (155 salariés) ;

- ◆ l'**accompagnement des salariés** dans l'évolution des situations professionnelles : nouvelle organisation d'activité, nouveaux environnements et modes de travail.

Au 2^{ème} semestre 2021, les actions avaient porté sur le management des équipes dans une organisation hybride du travail, sur l'appropriation de la charte du Droit à la Déconnexion, et accompagné la mise en place des nouvelles organisations en favorisant l'implication des collaborateurs ; les salariés concernés par un redéploiement interne ont tous bénéficié d'un accompagnement RH personnalisé.

Des dispositifs complémentaires ont accompagné en 2022 les directions concernées par les espaces de travail dynamiques.

Pour Aéroports de Paris SA, le baromètre social Great Place to Work a été utilisé jusqu'en 2019. Une nouvelle enquête sur la qualité de vie et les conditions de travail a été réalisée par un cabinet spécialisé, Empreinte humaine, en octobre 2022. Elle donnera lieu en 2023 à des plans d'actions, qui compléteront celles définies par le Document Unique. Le taux de participation a été de 51,2 %. Cette enquête mise en place à l'initiative d'Aéroports de Paris SA est pilotée par un comité constitué de représentants de la Direction et de représentants de la C2SCT.

Des enquêtes régulières de perception vont par ailleurs être mises en place, avec des outils permettant de disposer d'une vision plus fréquente du climat social.

Hub One dispose d'un baromètre social bimensuel.

Pour les **RPS externes** : agressions et incivilités, les dispositions comprennent un programme de formation (80 salariés en 2021, 100 en 2022), l'identification des zones sensibles et les plans d'actions en résultant, un dispositif communicant de sécurité, ainsi que le renforcement de la démarche de sécurité publique et d'accompagnement social.

Par ailleurs, la direction Audit, 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. Une entité d'Aéroports de Paris y est dédiée.

Un comité de pilotage sanitaire porte la vigilance et l'adaptation des mesures à prendre selon les directives, les situations et les besoins.

Les expatriés sont informés régulièrement des risques liés à leur pays, sur le plan sanitaire, comme sur la situation et l'environnement local. Après les restrictions liées au Covid-19, par exemple, les retours sur site ont été organisés, après les périodes de télétravail. Les entités du groupe ont mis en œuvre, pour leurs salariés, les mesures gouvernementales propres à chaque pays.

TAV Airports 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-19, en liaison étroite avec les médecins du travail.

En matière de santé et de sécurité au travail (SST), l'exigence minimale est la conformité totale avec les exigences légales applicables, la mise en place, en premier lieu, des actions nécessaires pour l'assurer. Toutes les entreprises du groupe disposent de systèmes de gestion de la santé et de la sécurité, avec un objectif global de zéro accident et la définition de cibles intelligentes définies.

Les informations sur les accidents sont collectées régulièrement sur tous les sites et les enquêtes sur les accidents et l'analyse des causes sont effectuées par des comités où siègent des médecins et spécialistes. La Direction générale examine les rapports trimestriels et annuels sur les performances en matière de SST, dont la gouvernance est structurée au niveau local et central.

Des contrôles périodiques de la santé des employés sont effectués et suivis par les médecins. Pendant la pandémie, les dispositifs et protocoles sanitaires 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.

4 INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE RÉALISER LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SA PÉRENNITÉ, À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Pour la **Société de Distribution Aéroportuaire**, le Document unique d'évaluation des risques professionnels a été mis à jour en 2022 en lien avec la médecine du travail. Les Risques psychosociaux y sont inclus.

De nombreux échanges avaient été établis avec **ADP Ingénierie** : 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.

Dans le cadre du PSE, des actions spécifiques ont été mises en œuvre pour accompagner et soutenir les acteurs en charge du projet, rassurer les salariés sur l'attention portée aux individus, proposer une prise en charge confidentielle, aider et rencontrer les salariés en difficulté, orienter vers des tiers (assistante sociale, médecins du travail, médecins spécialistes). Des retours réguliers sur le processus et l'accompagnement ont été mis en place, dans le respect du code déontologique des psychologues, pour informer ou alerter.

Hub One avait également conservé en 2021 l'éventail des dispositifs de prévention : télétravail, mise à jour des documents uniques, protocoles sanitaires 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, cellule d'écoute psychologique.

Hub One dispose d'un baromètre bimensuel d'écoute sociale.

AIG est certifié ISO 45000 pour la sécurité au travail, qui s'inscrit dans le management de la qualité, et des objectifs relatifs aux accidents et incidents ont été fixés. Une politique OHSAS est mise en œuvre en 2022.

Le taux d'accident est suivi dans le système de management. Des inspections programmées et aléatoires évaluent les conditions de travail. Le comité SST se réunit mensuellement. L'examen annuel des conditions de santé est documenté et intégré dans le plan de gestion de la sécurité de l'environnement et de la santé. Les maladies chroniques et leurs impacts font l'objet d'un suivi spécifique.

Pour reconnaître et promouvoir la culture de la sécurité et les bonnes pratiques, un *Safety Award* est lancé ; une lettre d'information est également diffusée.

BILAN ANNUEL DES ACCORDS EN MATIÈRE D'HYGIÈNE, DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Depuis le 1^{er} janvier 2020, le comité social et économique 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 Internationale du Travail (OIT).

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 :

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
Droits de l'homme (ODD 4 à 8, 11 et 17)	
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). Cette dernière est en cours de déploiement chez TAV et AIG
2. S'assurer que les sociétés du groupe ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme	Aéroports de Paris a défini un code de conduite et un plan de vigilance (cartographie des risques Droits Humains 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. 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 menés par des prestataires externes (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
Norme du travail/Principes de l'OIT (ODD 5, 8, 9 et 17)	
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.

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE RÉALISER LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SA PÉRENNITÉ, À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
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 en faveur de la lutte contre la discrimination se matérialise à travers quatre accords : l'emploi des personnes en situation de handicap (accord 2020-2022), l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (accord 2020-2022), la diversité (2017), les dispositions « jeunes » et « seniors » de l'accord sur la gestion de l'emploi et des parcours professionnels (2022-2025). Les filiales françaises Hub One et ADPI ont signé des accords sur l'égalité professionnelle, TAV et AIG mènent également des actions dans ce domaine.
Respect de l'environnement (ODD 6, 7, 9 à 15)	
7. Soutenir une approche préventive des défis environnementaux	Engagement du Groupe ADP d'être Zéro Émission Nette de CO ₂ sur les scopes 1 et 2 à Paris-Orly, Paris-Le Bourget et New Dehli dès 2030, Paris-Charles de Gaulle en 2035, Hyderabad en 2040, et 6 aéroports supplémentaires du réseau en 2050. Le groupe se donne pour objectif de faire de ses aéroports parisiens des territoires neutres en carbone (y compris scope 3 : accès plateformes et croisière des avions au départ) en 2050. Voir le chapitre Axe 1 : Tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement Engagements biodiversité, pris par le Groupe ADP dans le cadre d'Act4nature international et d'Entreprises Engagées par la Nature, pour les 22 aéroports d'Airport for Trust et définition des dépendances et impacts du groupe à la Nature. Étude des trajectoires à respecter pour mettre en œuvre d'ici 2025 une politique de d'exploitation et de construction bas carbone, avec une consommation raisonnée des ressources naturelles et respectueuses de la biodiversité.
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 (notamment) Sensibiliser 100 % des salariés en CDI à la fresque du climat, animées en interne ADP (plus de 700 participants sensibilisés depuis 2021). Extension de ces sensibilisations aux sujets consommation des ressources naturelles et biodiversité à partir de 2023. Mise en place de cafés environnement visant à informer les collaborateurs sur les actions portées par le groupe pour réduire son impact sur l'environnement, à écouter leurs attentes et propositions, et les inciter à prendre en compte les enjeux environnementaux dans leur travail au quotidien (plus de 100 participants entre septembre et décembre 2021). Animation d'un Club des Partenaires Environnement afin de sensibiliser les parties prenantes de l'aéroport aux enjeux environnementaux au sens large.
9. Encourager l'essor et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Veille technologique et innovation (énergies renouvelables) d'Aéroports de Paris étendu à partir de 2022 à des appels à l'innovation des partenaires aéroportuaires. Coordination du projet européen OLGA 1, qui vise au déploiement et à la dissémination d'innovations environnementales. Étude et mise en œuvre de la trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette à l'échelle des projets neufs à Paris-Charles de Gaulle Paris-Le Bourget et Paris-Orly.
Lutte contre la corruption (ODD 17)	
10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	Aéroports de Paris a signé la nouvelle déclaration commune des entreprises sur le lobbying de Transparency France (2019). La direction de l'Éthique et protection des données directement rattachée au Président-directeur général, a été créée. Elle a la 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. 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. Afin de garantir leur indépendance, une lettre d'engagement a été signée par les membres du Comex et des directeurs généraux de TAV Airports et AIG, ainsi que par les référentes Éthique et Compliance. Une plateforme d'alerte accessible à tous les collaborateurs du groupe et nos fournisseurs a été mise en place. Des règles Éthique 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. Le code de conduite groupe a été déployé en 9 langues. Un e-learning a été déployé pour l'ensemble des collaborateurs ainsi que des formations en présentiel à la demande. Des procédures éthique et compliance (cadeaux et invitations, conflit d'intérêts, évaluation d tiers...) ont été déployées.

4

¹ Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.

INDICATEURS SOCIAUX DU GROUPE

	Périmètre 2022	2022	Périmètre 2021	2021	Évolution
Effectif moyen en ETP					
Aéroports de Paris		5 255		5 752	- 8,6 %
Filiales dont		20 928		16 157	26,7 %
<i>TAV Airports</i>		17 632		13 257	33,0 %
<i>ADP Ingénierie</i>		54		283	- 80,9 %
<i>ADP International dont AIG</i>		426		433	- 1,6 %
<i>Hub One</i>		597		538	11,0 %
Société de Distribution Aéroportuaire		1 808		1 953	- 7,4 %
Extime Food & Beverage Paris		362		-	-
Relay Paris		5		5	-
Media Aéroports de Paris		44		48	- 8,3 %
TOTAL GROUPE HORS TAV AIRPORT	B	8 551	B	9 012	- 5,1 %
TOTAL GROUPE	A	26 183	A	22 269	17,6 %
Taux de féminisation (en %)	A	32,8 %	A	33,1 %	- 0,9 %
Embauches/Départs					
Embauches en CDI et CDD	B	2 167	B	279	676,7 %
<i>dont en CDI</i>	B	1 771	B	256	591,8 %
<i>dont en CDD</i>	B	396	B	23	1621,7 %
Départs de CDI et CDD	B	1 881	B	944	99,3 %
<i>dont licenciements</i>	B	424	B	97	337,1 %
Taux de promotion (en %)	A	5,8	A	5,0	16,0 %
Rémunérations					
Rémunération moyenne mensuelle brute (en €)	B	4 905	B	4 017	22,1 %
Masse salariale brute (en M€)	A	601	A	515	16,7 %
Charges sociales (en M€)	A	254	A	209	21,5 %
Intéressement et participation (en M€)	A	11,2	A	0,17	6488 %
Organisation du temps de travail					
Salariés à temps plein	A	25 777	A	21 038	22,7 %
Salariés à temps partiel	A	1 071	A	895	19,5 %
Taux d'absentéisme	B	9,2 %	B	7,0 %	+ 2,2 pts
<i>dont maladie</i>	B	5,7 %	B	4,8 %	+ 0,9 pt
<i>dont maternité paternité</i>	B	0,7 %	B	0,7 %	-
<i>dont congés autorisés</i>	B	1,2 %	B	0,4 %	+ 0,8 pt
<i>dont accidents du travail et de trajet</i>	B	1,0 %	B	0,7 %	+ 0,3 pt
<i>dont autres</i>	B	0,6 %	B	0,4 %	+ 0,2 pt
Conditions d'hygiène et de sécurité					
Taux de fréquence	A	9,03	A	8,54	5,7 %
Taux de gravité	A	0,47	A	0,41	14,6 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	A	470	A	326	44,2 %
Maladies professionnelles déclarées dans l'année	A	1	A	1	-

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE RÉALISER LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SA PÉRENNITÉ, À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

	Périmètre 2022	2022	Périmètre 2021	2021	Évolution
Formation					
Sommes versées pour la formation professionnelle (<i>en M€</i>)	B	16,5	B	15,8	- 4,4 %
Nombre d'heures total de formation	B	145 351	B	167 851	- 13,4 %
Nombre d'heures moyen de formation par salarié	B	17	B	19	- 10,5 %
Proportion de salariés formés	B	68 %	B	75 %	- 9,3 %
Emploi et insertion des personnes handicapées					
Nombre de personnes handicapées	A	635	A	640	- 0,8 %
Nombre de personnes handicapées embauchées en CDI	A	99	A	2	4850,0 %

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Répartition géographique groupe	2022	2021
France	8 063	8 655
Union européenne hors France	1 139	564
Reste de l'Europe	865	814
Amérique du Nord	37	29
Amérique du Sud	0	0
Moyen-Orient	15 304	11 251
Asie du sud-est, Inde, Chine	60	36
Afrique	715	920
TOTAL	26 183	22 269

4

Une note méthodologique du reporting social et environnemental se trouve en annexe du présent rapport.

4.3 CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN

4.3.1 LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE 2022-2025

L'ambition environnementale du Groupe ADP s'inscrit depuis de nombreuses années dans une trajectoire RSE systémique. Historiquement, le Groupe ADP intègre cette ambition dans ses politiques environnementales et énergétiques successives, la dernière couvrant la période 2016-2021. Elles ont principalement permis de structurer des engagements concrets en adéquation avec les ambitions européennes en matière de développement durable et en cohérence avec la stratégie nationale de transition environnementale et énergétique. Cette ambition environnementale est aujourd'hui réaffirmée et ancrée au cœur de la vision stratégique 2025 *Pioneers* du groupe.

Pleinement conscient des responsabilités que lui confèrent ses métiers ainsi que de l'urgence d'approfondir et de renforcer ses engagements en matière d'environnement, le Groupe ADP a adopté en 2021 une nouvelle charte *Airport for Trust*, signée et portée par la majorité des aéroports des groupes à travers le monde (Aéroports de Paris, TAV, AIG, Zagreb, Liège Airport, Ravinala).

Le Groupe ADP s'est doté depuis 2022 d'une feuille de route stratégique 2025 *Pioneers* à laquelle est adossée une nouvelle politique RSE 2022-2025 : *2025 Pioneers For Trust*. Elle permet notamment un élargissement sans précédent des actions du groupe en faveur de l'environnement sur l'ensemble du cycle de vie et la chaîne de valeur, en France et à l'international.

La nouvelle politique environnementale s'empare d'enjeux majeurs tels que le climat, la biodiversité et la raréfaction des ressources naturelles, pour bâtir un nouveau modèle aéroportuaire durable et performant, qui soit en phase avec ces enjeux et qui s'étende à l'échelle de tous les aéroports signataires de la charte *Airports for Trust*.

Cette nouvelle politique environnementale comporte **quatre grandes ambitions environnementales**, communes à tous les aéroports de ce réseau :

- ◆ tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité (élargi aux concessionnaires) ;
- ◆ participer activement à la transition environnementale du secteur aérien et être apporteur de solutions de verdissement côté pistes ;
- ◆ promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales ;
- ◆ réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires.

Cette feuille de route intègre une approche structurelle comme suit :

- ◆ transformation environnementale : depuis le positionnement de notre activité jusqu'à nos modes d'opération et nos modes de construction ;
- ◆ insertion dans les territoires : en réduisant les nuisances sur nos plateformes, et en s'inscrivant dans une planification urbaine globale (immobilier, énergie, place de la voiture).

Des quatre axes stratégiques environnementaux de la charte *Airport for Trust* découlent les 15 engagements suivants qui matérialisent la mise en œuvre d'un modèle durable de plateforme multimodale d'infrastructures de transports et énergétiques en lien avec les besoins des territoires sur les plans énergétiques, logistiques ou immobiliers.

Tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement :

- ◆ 1.1 mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le Zéro Émission nette [2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées)]. Cet engagement traduit une accélération de l'ambition climatique du Groupe ADP sur ses émissions internes ;
- ◆ 1.2 renforcer l'intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires. Les actions relatives à cet engagement concourent à la réduction de l'impact climatique et des émissions de polluants des mobilités (accès aux plateformes, trajets intraplateformes) ;
- ◆ 1.3 devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ). Cet engagement des aéroports français du groupe est particulièrement disruptif, compte tenu du périmètre très large des émissions de CO₂ couvertes. Il s'appuie sur un cadre réglementaire dont l'ambition environnementale va croissante (Fit for 55, Stratégie Nationale Bas Carbone pour la décarbonation des mobilités routières en France), et sur les engagements pris par l'OACI (en septembre 2022) et par les compagnies aériennes membres de IATA d'une aviation mondiale neutre en carbone en 2050 ;
- ◆ 1.4 éviter/réduire les déchets d'exploitation et maximiser la valorisation matière ;
- ◆ 1.5 préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur. Cette inclusion de la chaîne de valeur fait directement écho aux engagements biodiversité pris par le Groupe ADP dans act4nature international.

Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation :

- ◆ 2.1 réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (SAF) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique). Ce rôle de facilitateur de la transition environnementale du transport aérien, joué par les aéroports, est clé pour la réussite des engagements pris par les compagnies aériennes ;
- ◆ 2.2 contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes sur le périmètre aéroportuaire, l'amélioration de la qualité de l'air, et la réduction du bruit ;
- ◆ 2.3 contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien (lutte contre le trafic d'espèces protégées, réduction des déchets...).

Promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales :

- ◆ 3.1. élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie ;
- ◆ 3.2. mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit, de manière à préserver la santé des riverains. La thématique du bruit et de la santé est plus largement abordée dans la politique sociétale du Groupe ADP ;
- ◆ 3.3. être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité.

Réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires :

- ◆ 4.1. mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité. Cette ambition de se doter de budgets carbone et biodiversité trouve sa source dans les urgences climatique et de préservation de la biodiversité, rappelées régulièrement par le GIEC et l'IPBES ;
- ◆ 4.2. limiter l'impact environnemental des projets de développement et des chantiers (impact sonore, déchets, qualité de l'air, CO₂...) ;
- ◆ 4.3. améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et viser Zéro Imperméabilisation Nette, dans notre responsabilité de maître d'ouvrage. Cette trajectoire vers Zéro Imperméabilisation Nette est également un marqueur fort de cette nouvelle politique ;
- ◆ 4.4. obtenir des labels environnementaux pour tous les projets.

4.3.1.1 Axe 1 : Tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement

Engagement 1.1 : Mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le ZEN 2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées).

La lutte contre le changement climatique est l'un des piliers de cette nouvelle politique environnementale et énergétique du Groupe ADP. Il s'agit de tous les aéroports signataires de la charte *Airport for Trust* à travers le monde qui s'engagent et partagent cette même ambition.

Pleinement engagé dans la baisse de ses émissions de CO₂, l'amélioration de son efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables, le Groupe ADP accompagne la mise en œuvre des 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 n° 13 (lutter contre le changement climatique).

En complément, le Groupe ADP participe avec les membres de la communauté aéronautique et aéroportuaire aux travaux d'étude en faveur de la décarbonation du secteur aérien, notamment via les travaux du CORAC et des fédérations professionnelles (exemple de travaux en 2022 : article 301 de la SFEC : Stratégie Française sur l'Énergie et le Climat).

POLITIQUE ET OBJECTIFS

Le périmètre de cet axe concerne les émissions internes, dites de scope 1 et 2, qui comprennent les émissions liées aux centrales thermiques, aux véhicules de service et aux achats d'électricité. Elles concernent toutes les émissions directement émises par les activités opérées et contrôlées par le Groupe ADP (scope 1) et par les émissions liées aux énergies achetées (scope 2).

Notons également que les engagements de neutralité carbone et de zéro émission nette (ZEN) s'inscrivent dans le référentiel ACA (*Airport Carbon Accreditation*) développé par l'ACI (Airport Council International) et audité par un tiers indépendant. Ils concernent les émissions internes (scope 1 et 2) ainsi que les émissions liées aux déplacements professionnels des salariés.

Pour réduire ses émissions internes et contribuer à la feuille de route de neutralité carbone, le Groupe ADP s'est fixé les objectifs suivants, sur les plateformes parisiennes, de réduction de ses émissions de CO₂ d'ici 2025 :

% de réduction de CO ₂ (vs. 2010)	Plateforme(s) concernée(s)
78 %	Paris-Charles de Gaulle
86 %	Paris-Orly
70 %	Paris-Le Bourget
80 %	Aéroports de Paris

Pour atteindre ses objectifs climatiques, l'amélioration de la performance énergétique est l'un des premiers leviers. Pour cela, la mise en place d'un système de management de l'énergie est nécessaire pour maîtriser les consommations énergétiques. Les plateformes parisiennes, d'Amman et d'Esenboğa du Groupe ADP sont certifiées ISO 50 001 « Management de l'énergie ». L'aéroport de Santiago du Chili est en train d'instruire la mise en place un système de management de l'énergie permettant également d'être certifié ISO 50 001.

Le Groupe ADP a défini 2 indicateurs de performance énergétique pour piloter les consommations énergétiques de ses plateformes parisiennes par rapport à l'année 2019 :

- ◆ un indicateur de performance énergétique sur l'électricité ;
- ◆ un indicateur de performance énergétique sur le chaud ;
- ◆ pour mettre en place ces 2 indicateurs, une analyse de corrélation avec des facteurs influents (Degré Jour Unifié (DJU) chaud, DJU froid, surface occupée, nombre de passagers) a été menée sur 2019. Les principaux facteurs influents sont :
 - ◆ pour la consommation de chaud : le DJU chaud, les surfaces et le nombre de passagers,
 - ◆ pour la consommation d'électricité : le DJU chaud, DJU froid, les surfaces et le nombre de passagers.



Tous les trimestres, les consommations de chaud et d'électricité sont corrigées des facteurs influents identifiés. Cette consommation énergétique corrigée est ensuite comparée avec l'année 2019 pour mesurer le niveau de performance énergétique interne et comparer la performance énergétique d'Aéroports de Paris sur un périmètre comparable.

Pour atteindre ces objectifs climatiques, les plateformes parisiennes devront améliorer leur performance énergétique (ce qui signifie économiser l'énergie tout en maintenant le même niveau de service. Cela se traduit à surface égale à confort égal, etc.) une :

- ◆ amélioration de la performance de 6 % sur les consommations d'électricité en 2025 par rapport à 2019 ;

- ◆ amélioration de la performance de 24 % sur les consommations de chaud en 2025 par rapport à 2019.

Il sera également nécessaire de s'organiser 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, suivant l'approche « cycle de vie », un critère de performance énergétique est intégré aux notations des offres dans les 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.

ENGAGEMENT ZÉRO ÉMISSION INTERNE...



Centrales thermiques



Véhicules de service



Achat d'électricité

OBJECTIF NEUTRALITÉ CARBONE AVEC COMPENSATION

- ◆ ORLY
- ◆ TOUS LES SIGNATAIRES D'AIRPORTS FOR TRUST



OBJECTIF ZÉRO ÉMISSION NETTE

- ◆ ORLY
- ◆ LE BOURGET
- ◆ NEW DELHI

- ◆ CHARLES-DE-GAULLE

- ◆ ANKARA
- ◆ IZMIR
- ◆ AMMAN
- ◆ LIEGE
- ◆ ZAGREB
- ◆ SANTIAGO

COMPRENDRE NOS ENGAGEMENTS

Neutralité carbone

Consiste à réduire au maximum nos émissions. Pour compenser les émissions résiduelles, nous financerons des projets environnementaux qui permettent la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans l'atmosphère.

Zéro émission nette (zen)

Signifie que les émissions résiduelles ne sont plus compensées mais elles sont captées et stockées et/ou réutilisées.

Émissions internes

Sont liées à notre activité directe - chauffage et alimentation en eau et électricité des infrastructures, fonctionnement de nos véhicules... On parle aussi de scope 1 et 2.

Émissions externes

Sont liées à l'activité aéroportuaire incluant l'ensemble des entreprises intervenant sur la plateforme. Les émissions externes au sol (les accès et les opérations au sol) et les émissions des avions (décollage, atterrissage et croisière départ - trajet complet de l'avion) couvrent le scope 3.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

En 2022, le Groupe ADP a obtenu la certification ACA4 (transformation) pour ses Aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ainsi qu'Amman Queen Alia, en plus de l'aéroport de New Delhi (GMR), certifié ACA4 depuis 2020. Dans ce cadre, ces aéroports s'engagent sur une trajectoire de réduction de leurs émissions internes de CO₂ (scopes 1&2) alignée avec la trajectoire 1,5 °C du GIEC. Ce passage au niveau 4 de certification du référentiel de l'ACA a en particulier nécessité de compléter le scope 3 déjà suivi par les émissions des avions en phase vol, selon la méthode demi-croisière (émissions du

trajet origine-destination en considérant 50 % des émissions attribuables à l'aéroport de départ et 50 % à l'aéroport d'arrivée).

En 2022, Liège est passé ACA 3. Le niveau 3+ (neutralité) a également été renouvelé pour Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes en Turquie. L'aéroport d'Amman Queen Alia en Jordanie a obtenu le niveau 4+ en 2022. L'aéroport Indira Gandhi International Airport en Inde, à New Delhi (GMR), avait été certifié au niveau 4+ dès la parution de ces nouveaux niveaux (4 et 4+) en 2020.

La liste des aéroports du Groupe ADP aujourd'hui inclus dans le programme ACA (18 aéroports) est présentée ci-dessous :

Milas-Bodrum, Gaziantep	Niveau 1
Santiago du Chili, Monastir	Niveau 2
Liège, Zagreb, Enfidah	Niveau 3
Gazipaşa, Antalya, Hyderabad, Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes	Niveau 3+
Paris-Orly, Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget	Niveau 4
Amman Queen Alia et Indira Gandhi International Airport	Niveau 4+

Au-delà des niveaux ACA actuels présentés dans le tableau précédent, les aéroports du groupe suivent un programme d'amélioration qui a permis à certains de nos aéroports d'améliorer progressivement leur niveau d'engagement au sein de ce programme (AIG, Aéroports de Paris, TAV, etc.) mais également

d'inclure toujours plus de plateformes à ce programme. Les aéroports contrôlés par TAV sont particulièrement impliqués dans cette démarche. Les objectifs à atteindre pour chacune des plateformes contrôlées au sein du Groupe ADP en 2025 sont présentés ci-dessous (23 aéroports) :

Tbilisi, Batoumi, Skopje, Ohrid, Almaty	Niveau 1
Milas-Bodrum, Gaziantep, Santiago du Chili, Monastir	Niveau 2
Liège, Zagreb et Enfidah	Niveau 3
Gazipaşa, Antalya, Hyderabad, Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes	Niveau 3+
Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget	Niveau 4
Paris-Orly, Amman Queen Alia et Indira Gandhi International Airport	Niveau 4+

Tous les aéroports du Groupe ADP visent l'ACA3+ en 2030.

Depuis le démarrage du programme ACA, les plateformes parisiennes ont démontré une baisse de 72 % des émissions internes de CO₂ (scopes 1&2) par passager entre 2009 et fin 2021, ce qui représente une baisse des émissions en valeur absolue d'environ 111 100 tonnes (63 %).

Pour satisfaire ses objectifs climatiques, le Groupe ADP a notamment mis en œuvre les actions suivantes :

- ◆ amélioration de l'efficacité énergétique ;
- ◆ production d'énergies renouvelables sur toutes les plateformes du groupe et achat d'électricité verte sur les plateformes parisiennes. Cette action se retrouve sur certaines plateformes internationales comme à Liège qui a également acheté 100 % d'électricité verte (sur garanties d'origine) en 2021 ;
- ◆ mise en place d'un prix interne du carbone à 60 euros la tonne de CO₂ depuis septembre 2019 et 100 euros par tonne à compter de janvier 2023 ;
- ◆ transition énergétique des véhicules (cf. chapitre « Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires »).

Avec la hausse des prix de l'énergie et le contexte géopolitique, l'année 2022 a été essentiellement marquée par la mise en place d'un plan de sobriété énergétique et d'un plan d'effacement à la demande du gouvernement français pour les plateformes parisiennes. En tant qu'entreprise responsable, Aéroports de Paris a signé la charte Ecowatt (RTE) et la charte Ecogaz (GRTgaz) indiquant sa volonté de mettre en œuvre un plan de sobriété énergétique applicable dans la durée et un plan d'effacement pour diminuer ses consommations électriques durant les journées de tension sur le réseau électrique. Les principales mesures mises en œuvre sont de :

- ◆ baisser le chauffage à 19 °C dans les bureaux/aérogares et à 16 °C dans les lieux avec un faible passage ;
- ◆ éviter les chauffages électriques d'appoint ;
- ◆ maintenir les portes et fenêtres fermées pour éviter les déperditions thermiques ;
- ◆ climatiser au maximum à 26 °C durant l'été ;
- ◆ réduire et optimiser les éclairages ;
- ◆ optimiser le renouvellement d'air en fonction des zones.

En 2022, les programmes d'économies d'énergie dans les bâtiments existants se sont poursuivis avec notamment :

- ◆ le télé-relevage des compteurs électriques, pour améliorer le suivi des consommations et mieux détecter les dérives ;
- ◆ 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 ;
- ◆ le remplacement des actifs de production d'énergie thermique et frigorifique par des technologies à haut rendement.

Ce programme est également accompagné de dispositifs de formation et de sensibilisation des équipes du groupe. Si les sujets de formation liés à l'énergie et l'environnement sont nombreux à l'échelle du Groupe ADP, l'initiative est particulièrement notable de la direction de l'Immobilier en 2022 de dispenser une formation générale sur l'énergie à toutes ces équipes (techniques, commerciales, supports, finances, etc.) afin de sensibiliser les personnels sur les économies d'énergie, les programmes d'amélioration du patrimoine en vue d'augmenter l'efficacité énergétiques et les gestes du quotidien peut être relevée.

Pour maîtriser ses consommations énergétiques, Aéroports de Paris SA a également mis en œuvre en 2022 et pour la première année, la réglementation Eco-Énergie Tertiaire (anciennement « décret tertiaire ») et a réalisé sa première télédéclaration sous l'outil OPERAT mis à disposition par l'État. Cette nouvelle réglementation a pour but de réduire les consommations d'énergie du parc tertiaire de 40 % en 2030, 50 % en 2040 et 60 % en 2050. Elle nécessite de mener des plans d'action, définis par immeuble et mis au point conjointement entre le propriétaire et le locataire. Des actions particulières ont donc été mises en œuvre afin de mobiliser les locataires des plus de 200 immeubles administratifs, commerciaux, techniques et aérogares d'Aéroports de Paris SA. Dans le but d'améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments, le Groupe ADP a lancé 10 audits énergétiques (qui seront suivis d'une centaine en 2023) afin de déterminer les travaux nécessaires à l'atteinte des objectifs énoncés par la réglementation Eco-Énergie Tertiaire.

On notera également que 2022 marque la première année pleine de mise en œuvre du Contrat de Performance Énergétique renouvelé de la direction de l'Immobilier avec son partenaire ENGIE. Ce dispositif permet de mettre en place un contrat gagnant - gagnant entre le propriétaire d'un parc immobilier et son gestionnaire en intéressant le gestionnaire aux économies d'énergies et financières qu'il génère de par sa bonne gestion des actifs énergétiques mis à sa disposition. Sans perte de confort pour les locataires, ce contrat a permis à la direction de l'Immobilier de maîtriser ses dépenses énergétiques dans un contexte de très forte pression et incertitudes sur les prix (et donc les charges locatives) et de continuer à optimiser son efficacité énergétique.

Aéroports de Paris SA 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 plateformes 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 CO₂ 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), le solde de quotas des centrales opérées par Aéroports de Paris est positif, et Aéroports de Paris n'en achète donc pas sur les marchés. Conformément à l'article L. 229-25 du Code de l'environnement, Aéroports de Paris SA réalise régulièrement le bilan de ses émissions de gaz à effet de serre. Les données d'émissions de CO₂ de ses centrales sont annuellement vérifiées par un tiers dans le cadre du PNAQ.

Fin septembre 2022, Urbasolar a mis en service le parc solaire photovoltaïque de Caveirac (Gard), le premier des trois parcs contractualisés par Aéroports de Paris SA avec Urbasolar début 2020. Aéroports de Paris SA s'est engagé à acheter l'intégralité de la production de ce parc (*as produced*), dont il est client exclusif et qui a été construit pour ses besoins (parc additionnel) pendant 21 ans. En année pleine, ce parc produira près de 7 GWh/an d'électricité décarbonée. Sur ses 3 premiers mois d'exploitation, il a déjà produit 1,126 GWh.

Deux autres parcs solaire photovoltaïque seront mis en service en 2023, à Bras (Var) et Villognon (Charentes).

À l'échelle internationale les initiatives suivantes peuvent être relevées :

- ◆ TAV est engagé dans un vaste programme de conversion des éclairages de toutes ses plateformes turques et internationales. L'objectif étant d'atteindre 100 % de conversion en LED en 2025 (excepté à Médine pour lequel un objectif de 90 % est visé pour le moment) ;
- ◆ TAV est également fortement tourné vers une conversion de ses approvisionnements énergétiques en misant sur l'énergie solaire. Le tableau ci-dessous reprend les taux de consommation actuels et visés en 2025 :

TAV Solar Power							
	Milas-						
	Izmir	Bodrum	Antalya	Tbilissi	Enfidha	Monastir	Médine
Actuel	1%	15%		5%	0,40%		0,13%
Cible	25%	50%	10%	5%	20%	10%	35%

- ◆ l'aéroport de Zagreb poursuit également une politique de travaux afin de réduire ses consommations d'énergie. Cette année l'aéroport a mené un projet destiné à réduire les pertes d'énergie de chauffage en remplaçant d'anciennes conduites enterrées permettant d'alimenter les bâtiments administratifs de l'aéroport. Sur ce même bâtiment un plan de rénovation vers la technologie LED a également été mené ;
- ◆ à Madagascar, des actions de développement des énergies renouvelables sont déjà mises en place, notamment l'utilisation d'énergie solaire pour l'éclairage du parking véhicules de l'Aéroport de Nosy Be (depuis fin 2017) et du parking du nouveau terminal de l'aéroport d'Ivato (depuis début 2019) ;
- ◆ à Santiago du Chili la totalité des éclairages des aérogares ont été remplacés par des LED. La plateforme s'est aussi engagée à consommer de l'électricité verte pour ses besoins sur site. Par ailleurs, Santiago s'est fortement engagé vers l'énergie solaire puisqu'une installation pouvant produire 1 260 MWh par an a été installée permettant d'économiser ainsi environ 500 t de CO₂ par an.

INDICATEURS

La nouvelle politique environnementale suit annuellement les indicateurs suivants :

- ◆ consommation totale d'énergie : il s'agit de la consommation totale d'énergie sur site, incluant les achats et les productions d'énergies sur site destinées à l'ensemble des acteurs de la plateforme (internes et tiers) ;
- ◆ production d'énergie à partir de sources renouvelables : nous considérons ici les sources d'énergies renouvelables produites sur site ;
- ◆ intensité énergétique : cet indicateur détermine combien d'unité de chiffre d'affaires permet d'obtenir 1 MWh d'énergie finale ;
- ◆ pourcentage d'énergies renouvelables consommées : cet indicateur inclue à la fois les énergies produites sur site, ainsi que les énergies achetées, qu'elles soient directement considérées renouvelables ou *via* des mécanismes de marché (Garanties d'Origine, *Power Purchase Agreement*) ;
- ◆ émissions totales de CO₂ (scope 1&2-MB) : les émissions Scope 1 du groupe incluent les sources stationnaires et mobiles. Les émissions Scope 2 *Market Based* dépendent des contrats d'achat d'électricité,
- ◆ réduction d'émissions de CO₂ en absolu (scopes 1&2-MB) en 2025 vs 2010 : cet indicateur permet de voir l'évolution en absolu des émissions de CO₂ au niveau groupe durant cet intervalle de temps ;

Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires.

La mobilité est un facteur important de cohésion sociale et d'attractivité des territoires. Le Groupe ADP, conscient de l'importance de réaliser des aménagements permettant de renforcer l'Intermodalité, prend en compte les enjeux de complémentarité entre les modes de transport sur les territoires. Ainsi, l'indispensable articulation de ces différents modes de transports permettant de se rendre sur les plateformes s'aligne avec la volonté du groupe de tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement.

POLITIQUE/OBJECTIFS

La nouvelle politique environnementale et énergétique du Groupe ADP repose sur la volonté de construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales.

Le groupe souhaite désormais faire de ses aéroports des *hubs*, multimodaux et énergétiques, conçus et exploités de manière durable, qui :

- ◆ ne seront plus seulement un lieu où l'on prend l'avion mais un lieu où l'on bénéficie d'une connectivité renouvelée qui offre le choix au client voyageur entre différents modes de déplacement (ferroviaire à longue et à courte distance, bus, mobilité douce...), et dans lequel la correspondance fer-air porte une part croissante du développement des plateformes du Groupe ADP ;
- ◆ verront les infrastructures existantes densifiées et les capacités des gares et pôles de multimodalités étendues, en utilisant de nouveaux modes de construction innovants et au plus faible impact environnemental ;
- ◆ s'intégreront dans une planification urbaine globale, en s'insérant au cœur des territoires sur les questions d'immobilier, d'énergie, ou de mobilité.



NOTRE PROMESSE

Offrir à chaque voyageur l'opportunité de choisir le mode de transport au moindre impact environnemental, quelle que soit sa destination : modes actifs, bus, train, avion décarboné, etc

NOTRE DÉMARCHE

Constituer des pôles multi-modaux intégrés, nouveaux cœurs des plateformes aéroportuaires

Des infrastructures plus densifiées et plus compactes

Une concentration sur le mix trafic le plus contributif pour le transport aérien

La maîtrise de l'engagement routier

Une meilleure connectivité avec les territoires pour le développement de bénéfices croisés

Dans ce sens, le Groupe ADP se fixe **deux objectifs** inscrits dans 2025 Pioneers :

- ◆ installer les plateformes parisiennes au meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion en augmentant de 50 % à Paris-Charles de Gaulle le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doublant à Paris-Orly à horizon 2025 par rapport à 2019 ;
- ◆ ouvrir le nouveau pôle multimodal de Paris-Orly, avec la mise en service de la gare de la ligne 14, en 2024, et rendre possible la mise en service ou la construction de 8 lignes supplémentaires de transports en commun pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains.

Ce nouveau modèle aéroportuaire met au cœur des préoccupations son rapport aux territoires aéroportuaires à Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget pour permettre :

- ◆ de fluidifier les déplacements à l'intérieur des plateformes (réduire la place de la voiture et favoriser les modes de déplacement collectifs ou actifs) ;
- ◆ de favoriser et améliorer la correspondance avec les transports collectifs ;
- ◆ d'augmenter la part modale du train longue distance (dans la provenance des passagers au départ comme à l'arrivée notamment pour alimenter les vols long courrier) ;
- ◆ d'améliorer l'accessibilité pour les salariés, les passagers aériens et les commutants (entre Paris, les territoires et la plateforme mais aussi de stabiliser la contribution de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle en nombre de véhicules sur les accès routiers au maximum au niveau de 2019) ;
- ◆ d'intégrer les nouveaux usages de transport (bus, autopartage/ covoiturage, modes actifs, mobilités innovantes...).

PRINCIPALES ACTIONS 2022

Aéroports de Paris SA poursuit depuis plusieurs années son plan de mobilité¹ (PDME) 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, désormais durablement renforcé suite aux enseignements de la crise sanitaire, au développement d'outils collaboratifs (visioconférences), et à l'expérimentation d'un véhicule électrique autonome.

Pour revenir chronologiquement sur ces dernières années, en 2019, des schémas directeurs des modes actifs ont été réalisés pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. En 2020, des réflexions sur le développement du vélo et la réalisation de continuités cyclables au sein, vers et depuis la plateforme aéroportuaire, ont été menées conjointement avec l'EPT Grand Orly Seine Bièvre et l'association Orly'Pro'Mobilité. En avril 2021, ces travaux ont été partagés avec les élus des communes avoisinantes de l'aéroport de Paris-Orly. Toujours en 2020, une nouvelle enquête de déplacements des salariés avait été réalisée à l'échelle des plans de mobilité employeur commun de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Ces plans de mobilité couvrent aujourd'hui respectivement un peu plus de 50 % et 30 % des salariés des entreprises présentes sur les plateformes. Les résultats de l'enquête ont d'ailleurs été présentés aux salariés des entreprises à l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité qui a eu lieu en septembre 2021.

En 2021, les entreprises partenaires des plans de mobilité employeurs communs (anciennement plan de mobilité interentreprises) de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont fait le choix d'un nouvel opérateur de covoiturage : Karos. Le taux d'adoption de la plateforme est encourageant, après quelques mois d'utilisation suivant son lancement en septembre 2021 :

Nombre de salariés inscrits	Trajets réalisés	Distance moyenne	Kg de CO ₂ évités
905 salariés inscrits	7 836 trajets de mai à novembre 2022	37 km	34 077 kg de CO ₂ évités depuis la mise en place de Karos à fin novembre 2022

À noter que l'association de mobilité employeur commun d'Orly comptera début 2023 cinq nouveaux membres pour atteindre 11 entreprises au total.

Pour le transport de voyageurs, le Groupe ADP soutient les transports en commun et décarbonés. À titre d'exemple, les marchés de transport de passagers, côté ville et côté piste ont été renouvelés en 2022. À Paris-Orly, les nouvelles navettes de ce marché seront électriques, tandis qu'à Paris-Charles de Gaulle, elles seront au biométhane dès lors que la station biométhane côté piste de Charles de Gaulle sera installée. Enfin, en septembre 2022, une navette électrique a été inaugurée pour réaliser la liaison entre la gare RER B du Bourget et la plateforme de Paris-Le Bourget, en partenariat avec Manutan, Dassault Aviation, le Musée de l'Air et de l'Espace et le Groupe ADP.

INDICATEURS

1.2.b : Pourcentage de passagers accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, covoiturage, modes actifs (vélo, trottinette, à pied...) : l'enjeu de cet indicateur est de connaître la part des passagers utilisant des moyens décarbonés pour accéder la plateforme

1.2.c : Pourcentage de salariés accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, train, avion, covoiturage, modes actifs (vélo, à pied, trottinette...) : l'enjeu de cet indicateur est de connaître la part des salariés utilisant des moyens décarbonés pour accéder la plateforme

¹ Évolution du Plan de déplacements entreprise (PDE).

Engagement 1.3 : Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ).

POLITIQUE/OBJECTIFS

Le Groupe ADP est pleinement conscient de son rôle clé à jouer dans la réduction de ses émissions externes. En effet, nos ambitions environnementales et, plus précisément climatiques, englobent nos parties prenantes et vont au-delà de notre périmètre de responsabilité directe.

À l'instar des objectifs climatiques de scope 1 et 2 que le groupe s'est fixé au sein de sa politique environnementale et de ses autres engagements volontaires (ACA, ISO 50 001, etc.), le Groupe ADP s'est donné pour objectif que ses trois plateformes parisiennes deviennent des territoires neutres en carbone à horizon 2050.



4

2030 ORLY
2050 ORLY, CHARLES-DE-GAULLE, LE BOURGET

OBJECTIF TERRITOIRE NEUTRE EN CARBONE EN 2050 À CDG, ORLY, LE BOURGET !

Pour cela, il est nécessaire de réduire les émissions externes, dites de scope 3. Celles-ci pour le Groupe ADP couvrent les émissions :

- ◆ des avions, dont les émissions sont déterminées selon deux phases : le cycle LTO (*Landing Take-Off*) : approche, atterrissage, circulation au sol, décollage, montée jusqu'à 3 000 pieds, et la phase demi-croisière (qui correspond à 50 % des émissions de la phase vol des avions sur l'ensemble du trajet origine-destination) ;
- ◆ 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 plateformes ;
- ◆ des déplacements des passagers pour se rendre aux plateformes et les quitter ;
- ◆ des déplacements des passagers, c'est à dire ceux qui ont pour but de prendre un vol mais aussi ceux qui les accompagnent, pour se rendre aux plateformes et les quitter ;
- ◆ des déplacements professionnels des salariés d'Aéroports de Paris ;
- ◆ d'autres sources (gestion des déchets internes, électricité tierce, engins de chantiers, produits hivernaux).

Concernant les émissions externes de ses partenaires sur les plateformes, le Groupe ADP collabore avec ses parties prenantes sur les thématiques suivantes (cf. chapitre « Engagement 1.2 :

Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires ») :

- ◆ participation à la transition énergétique des avions (électrification, carburants aéronautiques durables et hydrogène) et encouragement au renouvellement des flottes ;
- ◆ contribution à la réduction des émissions des avions au roulage ;
- ◆ 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) ;
- ◆ 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 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 plateformes et les quitter (cf. chapitre Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires) ;

- ◆ déploiement de plans de mobilité interentreprises pour agir sur les déplacements professionnels et domicile-travail des salariés des plateformes ;
- ◆ réduction des autres sources d'émissions (gestion des déchets internes, électricité tiers, engins de chantiers, produits hivernaux).

En complément, le Groupe ADP participe avec les membres de la communauté aéronautique et aéroportuaire aux travaux d'étude en faveur de la décarbonation du secteur aérien, notamment *via* les travaux du CORAC et des fédérations professionnelles (exemple de travaux en 2022 : article 301 de la SFEC : Stratégie Française sur l'Énergie et le Climat).

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 (engins de chantier, produits hivernaux) et de renforcer le plan d'actions avec les parties prenantes. Cette accréditation, dont tous les paramètres sont vérifiés par un organisme tiers, valide le calcul et les actions de réduction. Le groupe s'est donné pour objectif d'atteindre le niveau 4 de l'ACA sur ses principales plateformes (cf. chapitre « Engagement 1.1 : Mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le ZEN 2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées »)).

PRINCIPALES ACTIONS 2022

Un point majeur de 2022 est certainement l'engagement du Groupe ADP dans le programme SBTi en juin 2022. Cet engagement enjoint ADP à construire sa trajectoire carbone en ligne avec l'objectif GIEC de + 1,5 °C et à la soumettre sous 2 ans maximum. La construction de cette trajectoire est donc en cours et sera un projet important de la politique de décarbonation du groupe courant 2023 et 2024.

Le Groupe ADP a poursuivi les actions de renouvellement de sa flotte de véhicules, de déploiement des infrastructures de recharge et d'approvisionnement et de verdissement des véhicules et engins côté piste. Cet effort, portant principalement sur la France, est également repris à l'étranger (TAV, AIG,

Liège et Santiago du Chili par exemple). À titre d'exemple, en 2022, Aéroports de Paris continue de réduire l'empreinte environnementale de sa flotte de véhicules, qui compte environ 260 véhicules de service électriques et hybrides (soit environ 30 % de la flotte de véhicules légers - au-delà de l'objectif fixé), et a équipé ses plateformes en points de charge (722 à fin 2022 sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly).

Concernant la transition énergétique des véhicules lourds, des tests ont été réalisés en 2022 : dégivreuse hybride, utilisation de B100 (biodiesel) dans des balayeuses-dégraissseuses de piste, fourgon pompier hybride, ambulance électrique... L'objectif est de pouvoir tester ces nouvelles technologies avant de pouvoir les intégrer dans nos prochains marchés d'achat de véhicules lourds.

INDICATEURS

Les données qui suivent sont celles de l'année 2021 afin de pouvoir présenter des données des scopes 1, 2 et 3 sur une même année. En effet le scope 3 des aéroports contrôlés et les scopes 1&2 des aéroports non consolidés dans le reporting environnemental ne sont pas disponibles fin janvier de l'année N+1 pour l'année N.

Les émissions internes de CO₂ (scope 1 et 2) pour les plateformes du groupe signataires de la charte Airport For Trust telles que déclarées dans l'ACA, se sont élevées à environ 203 580 tonnes en 2021 (voir le tableau ci-après)

Ces émissions internes ne représentent qu'une faible part du total des émissions. En effet, sur les aéroports parisiens, elles ne pèsent que pour 3 % du total des émissions en 2019 (année de référence avant la crise Covid).

Les émissions (scopes 1 et 2) des autres filiales et participations du Groupe ADP ont été estimées pour l'année 2021 :

- ◆ à environ 46 456 tonnes de CO₂ pour les filiales détenues majoritairement (comptabilisées dans les scopes 1 et 2 du Groupe ADP) ;
- ◆ à environ 104 007 tonnes de CO₂ pour les filiales et participations dont le groupe n'a pas le contrôle opérationnel (dont les scopes 1&2 sont comptabilisés dans le scope 3 du Groupe ADP) et qui sont consolidées proportionnellement aux taux de participation financière du Groupe ADP au 31 décembre 2021. Comme l'an passé, les données ci-dessous intègrent une estimation des plateformes de TAV.

Le tableau ci-après synthétise les principaux résultats des calculs d'émissions internes et externes pour l'année 2021.

	Aéroports de Paris	TAV (Izmir et Ankara) et AIG (contrôlés)	Filiales détenues majoritairement	Filiales sans contrôle opérationnel	Total Groupe ADP
Scope 1&2 (en tonne de CO ₂)					
NB : Scope 2 en location-based	75 525	46 456	490,03	nc	122 471
% du total scope 1 et 2	62 %	38 %	0 %	nc	100 %
Scope 3 (en tonne de CO ₂)	8 905 628	858 856	nc	95 183	9 859 667
% du total scope 3	90 %	9 %	nc	0	100 %
TOTAL (en tonne de CO₂)	8 981 153	905 312	490	95 183	9 982 138

Au global, pour 2021, les émissions scope 1 et 2 du Groupe ADP se sont élevées à environ 122 471 tonnes de CO₂.

À noter que de fait du passage au niveau ACA4 pour 2021 contrairement à 2020 (où nous étions ACA3), le scope 3 intègre les émissions de la phase vol selon la méthode demi-croisière (suite au passage au niveau ACA 4 de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Amman) pour les aéroports certifiés ACA4 ou ACA4+.

INDICATEUR

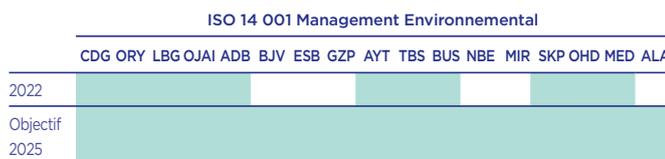
Le niveau d'accréditation ACA : le niveau d'accréditation ACA permet de voir à quel niveau chaque plateforme aéroportuaire du groupe se situe.

Milas-Bodrum, Gaziantep	Niveau 1
Santiago du Chili, Liège, Monastir	Niveau 2
Zagreb, Enfidah	Niveau 3
Gazipaşa, Antalya, Hyderabad, Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes	Niveau 3+
Paris-Orly, Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget	Niveau 4
Amman Queen Alia et Indira Gandhi International Airport	Niveau 4+

Engagement 1.4 : Éviter/réduire les déchets d'exploitation et maximiser la valorisation matière

POLITIQUE/OBJECTIFS

Depuis les débuts des politiques environnementales d'Aéroports de Paris SA au milieu des années 1990, la gestion des déchets a été au cœur des actions du groupe. La réduction et la valorisation des déchets ont de suite été visés comme cible à atteindre. Ces actions étaient (et sont toujours) portées par les certifications ISO 14 001 de nos plateformes aéroportuaires (toutes renouvelées en 2022).



Depuis, la prise de conscience écologique a étendu les préoccupations liées à la gestion des déchets en plaçant la réduction, le réemploi, la réutilisation, le recyclage au cœur des stratégies des entreprises responsables. Dans 2025 Pioneers FOR TRUST, la gestion de tous les déchets émis (exploitation, maintenance et issus des chantiers) a été placée au cœur de la stratégie environnementale en poursuivant deux buts : viser une réduction de consommation et une réduction des déchets et développer les stratégies d'économies circulaires et locales.

Ainsi, de nombreuses initiatives, coordonnées au sein du Groupe ADP par un groupe de travail dédié, ont vu le jour depuis de nombreuses années dont la principale sur Paris est sans doute le refus de comptabiliser la « valorisation énergétique » dans le compte des indicateurs de valorisation des déchets du groupe. Cela a eu pour conséquence d'augmenter la valorisation dite « matière » et donc le tri des déchets à la source afin d'alimenter les cycles d'économie circulaire locaux.

De très nombreuses actions ont donc vu le jour sur toutes les plateformes du groupe, dans le respect des réglementations locales (notamment liées aux réglementations sanitaires et sociales particulièrement celles liées aux déchets spécifiques dits « de descente d'avion »).

De nombreux partenariats ont également été menés et continuent de se développer avec tous les acteurs de la chaîne de traitement : hôteliers, affréteurs cargo, clients immobiliers, gestionnaires et transporteurs de déchets, enseignes de restauration (en aérogare et collective), etc.

Dans le respect des réglementations, les déchets de maintenance et de chantier sont également collectés, triés et traités (déchets dangereux et non dangereux) et font l'objet des déclarations réglementaires obligatoires (TRACKDECHETS et registre des déchets par exemple).

PRINCIPALES ACTIONS 2022

Dans sa nouvelle politique 2025 Pioneers for Trust, le Groupe ADP souhaite donc mettre l'accent sur le développement de l'économie circulaire. En 2022, de nombreuses initiatives ont vu le jour sur toutes les plateformes du groupe. Nous citerons pour l'exemple (liste non exhaustive) :

- ◆ 85 % valorisation matière déchets non dangereux (Paris-Le Bourget) ;
- ◆ réduction déchets acheminement des marchandises, réduction du jetable, suppression du plastique non recyclable (direction Clients) ;
- ◆ green IT : sobriété des équipements numériques (DSI) ;
- ◆ zéro déchet 2050 (Nuevo Pudahuel) ;
- ◆ réduction du gaspillage alimentaire (Nuevo Pudahuel) par des dons de nourritures ;
- ◆ incinération des déchets (Ravinala).

Par ailleurs, pour les plateformes parisiennes, un plan d'action coordonné et hiérarchisé a été défini par les unités opérationnelles d'Aéroports de Paris SA dans le but d'atteindre les objectifs de la nouvelle politique environnementale. Ce plan d'action est piloté par un groupe de travail interne dédié. Il inclut par exemple les actions suivantes :

- ◆ mise en place sur les plateformes parisiennes d'un sur-tri directement effectué sur les quais de réception des déchets en aérogare sur les sacs collectés afin d'améliorer le tri avant massification et transport vers les usines de traitement et valorisation de nos partenaires ;
- ◆ mise en place d'expérimentations destinées à éliminer les liquides des bouteilles saisies au Postes d'Inspection Filtrage (PIF) afin de mieux valoriser les déchets collectés (notamment les bouteilles plastiques) ;
- ◆ travail avec les CSE ADP et Air France pour améliorer le tri dans les cuisines des restaurants destinés aux personnels ;
- ◆ mise en place renforcée de régisseurs de quai dans les enclos à déchets localisés en zone Cargo de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ mise en place de fontaines à eau dans les aérogares pour favoriser l'usage de gourdes réutilisables et diminuer l'utilisation de contenant jetable (bouteilles plastiques) ;
- ◆ travail particulier sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly avec les enseignes d'hôtelleries pour les inclure dans le système de gestion des déchets du Groupe ADP et améliorer leur tri à la source et donc leur taux de valorisation propre ;
- ◆ mise en place d'une tarification pollueur-payeur sur Paris-Le Bourget ;

- ◆ valorisation des invendus des commerces alimentaires auprès d'associations locales ;
- ◆ recyclage des Équipements de Protection Individuelle (EPI) ;
- ◆ développement de la collecte sélective et de la valorisation des mégots de cigarettes sur Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ amélioration de la communication et de la sensibilisation des salariés et des passagers sur le tri des déchets.

Concernant ce dernier point une initiative particulière est menée avec CITEO. En vue de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le Groupe ADP s'est engagé au sein d'un groupe de travail piloté par CITEO afin « d'harmoniser le geste de tri » à l'échelle des acteurs du parcours des spectateurs et intervenants (sportifs, médias, staffs, organisateurs, etc.). Le but de cette initiative est de proposer aux spectateurs du monde entier un parcours au cours duquel le tri des déchets suit les mêmes règles et la même signalétique afin d'améliorer leur expérience et d'optimiser le geste de tri à la source et donc la valorisation des déchets. Aéroports de Paris a bénéficié, lors de son engagement dans cette initiative, du travail commun mené avec CITEO sur le guide sur le tri des déchets en aérogare corédigé et publié par CITEO en 2019. Ce travail a permis d'échanger avec de nombreux acteurs du transport (SNCF Gares et Connexions, TRANSDEV, RATP groupe, etc.) et d'harmoniser les pratiques entre les acteurs. Des actions seront menées en 2023 et 2024 et aboutiront à des investissements et des mesures organisationnelles qui constitueront une partie de l'héritage environnemental des JOP Paris 2024.

Des actions sont également en cours de préparation pour 2023 pour améliorer le tri à la source en aérogare (poubelle bi/tri flux) et dans les locaux de bureaux (interdiction des poubelles individuelles pour améliorer la massification/le tri).

INDICATEURS

- ◆ Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND) : la valorisation matière inclut le recyclage et la réutilisation. Les déchets pris en compte sont les déchets collectés en interne et par les tiers desservis par le groupe.
- ◆ Quantités de DND collectées par euro de CA : l'intérêt de cet indicateur est de déterminer la quantité moyenne de déchets collectés pour 1 euro de chiffre d'affaires.
- ◆ Quantité de déchets non dangereux (DND - ou déchets assimilés ménagers) générés dans les terminaux, par passager : l'intérêt de cet indicateur est de déterminer la quantité moyenne de déchets collectés par passager.

Engagement 1.5 : Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur

Les plateformes aéroportuaires sont implantées sur des territoires qu'il convient de ne pas dégrader par leurs activités. La préservation des milieux naturels ainsi que la santé des riverains des aéroports sont à la genèse des politiques successives d'Aéroports de Paris SA en faveur de l'environnement. Précédemment, Aéroports de Paris SA concentrait ses efforts sur la mise en œuvre des mesures concrètes nécessaires à la réduction de l'impact environnemental de ses propres activités sur les milieux naturels.

Avec sa nouvelle politique 2025 *Pioneers for Trust*, le Groupe ADP souhaite poursuivre ses efforts menés sur ses plateformes

parisiennes en les intensifiant en impliquant sa chaîne de valeur et ses plateformes internationales.

De par ses activités d'exploitant aéroportuaire, de vente de détail (activités commerciales en aérogares), de gestionnaire immobilier et de producteur et distributeur d'énergie, le Groupe ADP est dépendant et impacte l'environnement. L'ambition du groupe est de tendre vers le zéro impact sur les milieux naturels (eau, sols, biodiversité, etc.) de ses activités et de réduire/maîtriser sa dépendance aux ressources naturelles (particulièrement les ressources dites « en tension ») et ainsi optimiser sa résilience.

À titre d'exemple, les activités aéroportuaires nécessitent une maîtrise des effluents aqueux et la mise en place d'un traitement des eaux adapté. L'exploitation des plateformes d'entretien d'aéronefs et de véhicules au sol nécessite une maîtrise des produits chimiques utilisés afin que ceux-ci n'impactent pas les sols et les eaux souterraines. Le développement des infrastructures bâtiments et l'entretien des espaces verts peuvent également créer des impacts sur la biodiversité.

Sur ce dernier point, les aéroports constituent un réel réservoir de biodiversité (en particulier s'ils sont gérés en « zéro phytosanitaire » ou s'ils tendent à l'être). Le Groupe ADP, pleinement conscient de la grande diversité d'écosystèmes et d'espèces présentes sur ses plateformes, veille à trouver un équilibre entre l'activité aérienne, par l'amélioration des connaissances de la faune et de la flore présentes, la gestion proportionnée du risque animalier et la protection de la faune non dangereuse pour la sécurité aérienne.

POLITIQUE/OBJECTIFS

Biodiversité

En tant qu'exploitant et aménageur de grandes surfaces de territoires en France et à l'international, le Groupe ADP est particulièrement sensible et concerné par les enjeux de la biodiversité.

Pour y répondre, le Groupe ADP s'est ainsi doté en 2022 d'une feuille de route stratégique 2025 *Pioneers*, ambitieuse et volontariste, avec notamment pour priorité majeure la préservation de la biodiversité.

Le nouveau plan stratégique 2025 *Pioneers* le groupe se fixe comme objectif de :

- ◆ préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- ◆ Paris-Le Bourget et Paris-Charles de Gaulle zéro phytosanitaires en 2025 (Paris-Orly est « zéro phyto » depuis 2016) ;
- ◆ doter les aéroports du groupe signataires de la Charte *Airport for Trust* d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030 (par rapport à 2020) ;
- ◆ mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et une gouvernance environnementale des projets (cf. chapitre « Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité »).

En complément, le groupe s'est engagé à :

- ◆ contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien en particulier dans la lutte contre le trafic d'espèces protégées ;

- ◆ être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité.

Le Groupe ADP est conscient des liens existants entre services écosystémiques et ressources naturelles fournis par la nature, dérèglement climatique, activités économiques et érosion de la biodiversité. Ainsi, pour dessiner des trajectoires intégrant toutes ces dimensions et aboutir à des plans d'actions et de résilience ambitieux, concrets et réalistes, le Groupe ADP a lancé des études impacts et dépendances à la nature (livraison de l'étude en 2022) et aux ressources naturelles (livraison prévue courant 2023).

À l'international on notera la position particulière de Ravinala qui a mis en place un programme de conservation de la biodiversité sur Nosy Be. Il s'agit également d'une exigence des prêteurs (pour répondre à la norme de performance 6 de la SFI). Nosy Be, contrairement à Ivato (aéroport urbain) se distingue par les habitats critiques (mangroves) et la présence d'espèce en danger critique d'extinction et endémique de Madagascar. Le programme, conçu en lien avec le bureau d'étude Biotope et validé par la SFI, se compose des actions suivantes, pour une durée de 10 ans :

- ◆ reboisement/regarnissage de 20 hectares de mangroves à proximité de l'Aéroport ;
- ◆ restauration écologique de forêts dégradées ;
- ◆ gestion durable des ressources naturelles par l'intermédiaire d'une Communauté Locale de Base : dispositif soutenu par l'administration malgache ;
- ◆ suivi écologique du Pygargue de Madagascar (Aigle pêcheur, espèce endémique de Madagascar en danger critique d'Extinction).

À l'issue des 10 ans, il sera possible d'analyser les résultats pour décider de la poursuite ou de la modification des actions.

Eaux potables, pluviales et usées

En matière de préservation de la ressource en eau et de sa gestion durable, le dérèglement climatique nous force à nous interroger sur les capacités futures à assurer les besoins d'alimentation en eau des plateformes. Ceci est d'autant plus important que l'étude impacts et dépendance à la nature de 2022 a mis en évidence que la première dépendance du groupe à la nature était de disposer d'une ressource en eau abondante et de qualité. La préservation de la ressource en eau et sa gestion durable sont alors impératives et font partie intégrante de la nouvelle politique environnementale du groupe.

Pour l'eau, la nouvelle politique environnementale et énergétique du Groupe ADP se concentre sur deux objectifs :

- ◆ le rendement des réseaux de distribution d'eau potable ;
- ◆ la quantité prélèvement d'eau potable rapportée au chiffre d'affaires.

Rappelons également qu'Aéroports de Paris SA ne produit pas, mais distribue l'eau potable sur les plateformes aéroportuaires parisiennes 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.

Après collecte, les eaux usées des plateformes d'Aéroports de Paris SA 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.

Sur la plateforme d'Amman Queen Alia, la distribution de l'eau est assurée par AIG (Groupe 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 plateformes turques de TAV Airports, 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.

Concernant la gestion des eaux pluviales, Aéroports de Paris SA dispose sur ses plateformes 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 interpréfectoral spécifique à chaque aéroport. À Paris-Orly par exemple, un marais filtrant de 2 000 m² permet d'optimiser ce traitement. 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 plateformes françaises, qui sont dotées de schémas directeurs des eaux pluviales. Le laboratoire d'Aéroports de Paris surveille en continu la qualité de ces eaux pluviales rejetées dans le milieu naturel en respect des arrêtés inter-préfectoraux applicables.

Cette politique permet notamment une meilleure protection des milieux naturels mais également de la ressource en eau des territoires hôtes. Ces éléments sont annuellement communiqués aux riverainetés en particulier sur Paris-Charles de Gaulle où se tient un comité loi sur l'eau annuel regroupant les autorités préfectorales (Police de l'Eau notamment), les collectivités locales (communes, départements, gestionnaires de réseau d'eau...), les associations de riverains, les services d'Aéroports de Paris SA compétents. Ils sont l'occasion d'un échange ouvert pour recueillir et répondre aux questions des uns et des autres sur la base des études scientifiques menées par ADP, ses locataires et les autorités.

Les sols, sous-sols et eaux souterraines

Les sols sont le support de la vie et au centre de tous les cycles naturels (eau, carbone, oxygène, azote, etc.). Leur préservation est un enjeu vital pour la nature, l'humain et par conséquent pour l'activité économique. Le Groupe ADP s'est engagé depuis de nombreuses années dans la préservation des sols, sous-sols et eaux souterraines.

Dès 2012, Aéroports de Paris SA se dote d'une politique et d'une procédure interne de gestion des Sites et Sols Pollués, actualisée en 2022, et s'entoure depuis plus de 15 ans de bureaux spécialisés pour l'accompagner dans ses démarches de remédiation et de prévention. Ces démarches et cette organisation sont rendus nécessaires par l'exploitation d'Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) sur les aéroports. Que ces ICPE soient exploitées de fait par ADP ou des tiers locataires. Ainsi, un réseau de surveillance des eaux souterraines a été mis en place et est en constante évolution technique et technologique pour prévenir, surveiller, détecter et réagir aux éventuels

événements polluants. Cette politique protectrice se décline dans des outils de prévention au titre desquels nous pouvons citer pour exemple la gestion interne des produits chimiques (utilisation des meilleurs produits disponibles et des moins polluants/plus respectueux de la santé humaine possible), l'introduction dans les baux locatifs de clauses spécifiques sur la surveillance des sols et des eaux souterraines (agissant ainsi sur toute la chaîne de valeur de toutes les activités du groupe), en réalisant systématiquement des bilans Sites et Sols Pollués avant et après projet/location, etc.

La maîtrise d'ouvrage propriétaire assure la mise en œuvre des procédures internes de surveillance et réaction à un épisode accidentel de pollution en s'appuyant notamment sur l'expertise du laboratoire du Groupe ADP, conformément à la méthodologie nationale du ministère chargé de l'Environnement français. Ce suivi vérifie la compatibilité de l'état environnemental des sites avec leurs usages sur site et en aval et/ou les projets d'aménagements pour, au besoin, engager les mesures d'adaptation nécessaires (modification des projets, traitement de la pollution, mesures de surveillance de moyen et long terme, etc.). Les procédures de gestion des pollutions du sol précisent que chaque changement de locataire de terrain fait l'objet d'un diagnostic sol. Les personnels d'Aéroports de Paris SA intervenant dans ces problématiques suivent régulièrement des formations spécifiques afin qu'ADP soit toujours doté des meilleures compétences en matière de prévention/gestion dans un contexte complexe et une évolution réglementaire permanente.

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, de l'aménagement et des transports (DRIEAT). 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...).

PRINCIPALES ACTIONS

Biodiversité

Le Groupe ADP décline ses ambitions et engagements pour la biodiversité en se basant notamment sur des acteurs externes mais également sur ses propres équipes opérationnelles. Ceci se traduit par exemple par la mise en œuvre du zéro phytosanitaire sur ses plateformes parisiennes, du recensement des espèces faunistiques et floristes présentes sur ses sites et des activités et démarches de sciences participatives.

En 2022, les pratiques de gestion des espaces verts ont continué d'évoluer pour renforcer les gains acquis (zéro phyto à Paris-Orly et à Liège) et construire les évolutions positives à venir. Sur ce dernier point, la réduction du recours aux produits phytosanitaires se renforce à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget avec - 80 % d'utilisation à fin 2021 par rapport à 2008 (moyenne triennale). Paris-Orly maintient sa gestion zéro-phyto, de même que l'aéroport de Liège. 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 avec l'entretien de nos espaces verts, pour parvenir à un meilleur

équilibre écologique sur nos terrains. Cette performance a valu à Paris-Orly de recevoir fin 2021 deux labels : Ecojardin, délivré par le comité de labellisation EcoJardin Plante & cité pour la qualité de la gestion des espaces verts sur l'ensemble de la plateforme, et Aérobio niveau 3, délivré par Aërobiodiversité, un nouveau label dédié aux aéroports pour valoriser leur engagement pour une gestion responsable de la faune et de la flore. Par ailleurs, Paris-Charles de Gaulle s'est renforcé dans sa trajectoire zéro-phyto en développant le projet d'innovation « BiodiversIT » dans le cadre du projet européen OLGA¹, et en engageant une expérimentation de robots tondeurs autonomes, soutenue par l'Office français de la Biodiversité dans le cadre du projet « Aéroports Zéro-Phyto ». Par ailleurs, Paris-Charles de Gaulle a déposé en décembre 2022 sa candidature à l'obtention du label Aërobiodiversité (demande en cours d'instruction). Le Groupe ADP, fort de son expérience dans le domaine de la gestion sans phytosanitaire a également participé à la rédaction d'un guide pratique à destination des gestionnaires d'aéroports français afin de « donner les clefs » d'une gestion sans phytosanitaire. Piloté par l'UAF (Union des Aéroports Français), ce guide est en cours de parution.

◆ Les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly se sont vues accueillir de nombreux événements, visites et actions de sensibilisation autour de la biodiversité qui ont rythmé l'année 2022.

Pour Paris-Orly, en voici les principales actions :

- ◆ visite aërobiodiversité : des visites ont été réalisées tout le long de l'année 2022 à destination des salariés d'Orly ;
- ◆ aërobiodiversité a mis à disposition, lors d'une visite, un ornithologue et un botaniste afin de réaliser des recensements de flore et faune ;
- ◆ l'année 2022 marque le lancement des visites nocturnes ;
- ◆ des actions de sensibilisation ont été menées auprès de nombreux partenaires : écoles, membres des communautés aéroportuaires. La plupart du temps au sein des Maisons de l'Environnement (lieu d'exposition et d'échange financé par le Groupe ADP autour des thèmes de l'aéroportuaire et des riverainetés) ;
- ◆ la plateforme de Paris-Orly a contribué à la formation du personnel de la SNA (Système de Navigation Aérienne) sur les sujets biodiversité - notamment le risque animalier ;
- ◆ Paris-Orly a participé à la journée d'engagement citoyen proposée en partenariat avec l'ONF ce qui a permis de planter des arbres et de construire des nichoirs. 60 salariés se sont impliqués le 18 novembre 2022 à cette occasion ;
- ◆ lancement du projet de renaturation. Ce projet s'échelonne sur plusieurs années (2022 à 2024) et a pour objectif de contribuer au reboisement d'Orly autour de la nationale 7. L'idée est de reboiser en prenant en compte la biodiversité. En 2023, 14 000 arbres devraient être plantés. Ce projet est en cohérence avec la stratégie paysage et biodiversité de la plateforme ;
- ◆ réhabilitation des nichoirs sur la plateforme pour le moineau friquet - dans des zones qui ne constituent pas un risque animalier ;
- ◆ signature en 2022 d'une convention de partenariat avec la ville de Wissous pour proposer du mécénat de compétences aux salariés d'Orly (à hauteur de 5 jours par an par l'intermédiaire de la fondation) dans le but de travailler sur les inventaires

¹ Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.

faune et flore, sur le plan de gestion écologique de la ville, sur la stratégie biodiversité de Wissous ;

- ◆ lancement et exécution du contrat de partenariat avec la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) ;
- ◆ lancement du programme espèces invasives basé sur un recensement de terrain des lieux d'apparition des espèces problématiques (notamment de la plante renouée du Japon). Des tests ont notamment été réalisés sur le traitement *a posteriori* des sols contaminés par des espèces invasives ;
- ◆ lancement d'un travail interne impliquant l'aéroport d'Orly et la direction de l'ingénierie et de l'architecture (ECP) sur les projets d'aménagement paysager (réaménagement comme construction) de façon à améliorer la cohérence des différentes actions menées.

Quant à la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, voici les différentes actions menées :

- ◆ développement des sorties de nuit (nuits étoilées et observation de rapaces nocturnes) en juin de 21 heures à 2 heures du matin. 3 points d'écoute ont été mis en œuvre et un point d'observation pour les insectes (linge blanc éclairé) ;
- ◆ le MNHN travaille sur de nouveaux protocoles de prélèvement à Paris-Charles de Gaulle ; notamment vers les bassins et zones humides. Cela va probablement nécessiter des accords aéroportuaires pour des raisons de sécurité liées aux risques de chute en bassin. Un nouveau point de prélèvement a été ajouté au Sud de Paris-Charles de Gaulle pour les insectes ;
- ◆ découverte de deux nouvelles espèces de fleurs ;
- ◆ évolution du nombre d'orchidées sur les plateformes ;
- ◆ constatation de nidification du gravelot avec le Service de Prévention du Risque Animalier (SPRA). La zone a été sécurisée et la portée a permis la naissance de 4 oisillons ;
- ◆ développement avec le SPRA d'affiches pour sensibiliser à la faune et flore sur les plateformes (« ex : attention, zone de nidification ») ;
- ◆ organisation d'une journée citoyenne à Claye-Souilly pour sensibiliser les enfants ; notamment à travers un escape game développé par l'association Aerobiodiversité.

Paris-Le Bourget :

- ◆ participation des équipes biodiversité de Paris-Charles de Gaulle au salon Meaux Air Show pour parler biodiversité à l'aéroport ;
- ◆ visites aérobiodiversité effectuées (3 passages sur 2022 : mars, juillet et septembre pour environ 20 personnes) à Pontoise, Le Bourget, Toussus Le Noble. Il est prévu que d'autres aérodromes de la région parisienne soient inclus dans ce programme en 2023 ;
- ◆ mise en place de ruches par un apiculteur. Production mellifère ;
- ◆ organisation de Club des Partenaires à Issy-les-Moulineaux avec des animations environnementale sur la plateforme (notamment par l'association Pikpik qui agit pour l'éco-citoyenneté et l'environnement urbain) ;
- ◆ à noter que pour la première fois et en préparation de sa transition totale en zéro phyto, Paris-Le Bourget n'a pas utilisé de produits phytos en 2022.

Plateformes internationales :

- ◆ l'aéroport Queen Alia (AIG) est ACA 4+. Des projets de compensation carbone sont donc en cours de développement. Tout ou partie de ces projets passeront par des reboisements. AIG étudie donc avec le gouvernement Jordanien la possibilité qu'une reconnaissance soit faite du double bénéfice de ces actions : compensation carbone mais aussi amélioration de la biodiversité locale. Si cette reconnaissance a lieu dans des conditions techniques et juridiques favorables à la biodiversité, AIG projette de déployer plus largement ces projets à l'avenir ;
- ◆ AIG souhaite développer une stratégie biodiversité et paysage à l'instar de ce qui s'est fait sur les plateformes parisiennes. Ce projet devrait être étudié au sein du Groupe ADP à partir de l'année 2023. Il existe par ailleurs une stratégie de gestion des risques liés à la faune et à la flore. Doté d'un inventaire des espèces, AIG travaille actuellement avec une ONG pour surveiller les espèces en danger et les espèces qui sont essentielles pour les opérations aériennes (pour assurer la sécurité).

Eaux potables, pluviales et usées

Les travaux de fiabilisation du comptage des consommations d'eau internes d'Aéroports de Paris continuent afin de permettre une meilleure maîtrise de la consommation et d'affiner les postes de consommation excessive. Cette politique permet en outre une meilleure maîtrise des facturations aux tiers et donc une optimisation des charges locatives.

Pour parvenir à réduire ses consommations internes d'eau potable, le Groupe ADP :

- ◆ recycle les eaux sortant 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 télérelèves) afin de disposer d'un suivi et d'une analyse fine des consommations ; Ce point est également partagé avec les ASSET internationaux tels que TAV et AIG par exemple ;
- ◆ sensibilise et forme ses personnels à l'utilisation des ressources en eau, des produits et des équipements.

Enfin, en lien avec son indicateur dédié, des actions de réduction des fuites (avec notamment la réalisation d'une étude d'efficacité du réseau sur Paris-Le Bourget) se poursuivent. Elles doivent permettre à terme d'obtenir un réseau efficace, c'est-à-dire limitant la perte d'eau transportée à travers des fuites réseau mais distribuant son eau au consommateur, permettant ainsi une économie substantielle d'eau.

En 2022, Paris-Le Bourget a également innové sur sa gestion des eaux en investissant dans la construction d'une nouvelle caserne de pompier (SSLIA) dotée d'un système de recyclage des eaux d'entraînement au feu dit « mur d'eau ». Ce projet est soutenu par une subvention de l'Agence de l'Eau Seine Normandie (AESN).

À noter que pour certains actifs internationaux au premier rang desquels AIG, la gestion de la ressource en eau est vitale. En effet, l'aéroport jordanien s'alimente par des eaux souterraines. Cette ressource est épuisable et demande une gestion optimisée. Au-delà de la création de puits supplémentaires, AIG travaille

en collaboration avec le Groupe ADP à la mise au point d'une stratégie de long terme de gestion de l'eau sur l'aéroport (recyclage de l'eau pluviale, récupération des eaux usées, etc.).

Liège est également très impliqué dans la diminution de ses consommations d'eau. Cela passe par des audits annuels de recherche de fuite réalisés par un organisme extérieur et par le recyclage des eaux de pluies des bâtiments de bureau (usage sanitaire et nettoyage).

Sols, Sous-sols et eaux souterraines

Une mise à jour des éléments de procédures internes de prévention et gestion des pollutions des sols a été finalisée en 2022, sur la base de retours d'expérience menés sur les plateformes parisiennes et des évolutions réglementaires et organisationnelles internes d'ADP. 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. Des échanges avec des start-ups spécialisées dans les solutions de traitement des pollutions des eaux et des sols ont été engagés pour réaliser des expérimentations techniques.

En 2022, Aéroports de Paris SA et plus particulièrement la direction de Paris-Charles de Gaulle aidée du Laboratoire interne ADP ont mis au point en accord avec les autorités de Police de l'Eau (DDT 77) une reconfiguration du réseau de surveillance piézométrique de la plateforme afin de disposer d'un réseau réparti au mieux dans les nappes de Saint-Ouen, Beauchamp et de l'Yprésien sur toute la superficie de la plateforme. Les bases de cet ambitieux nouveau dispositif qui se mettra en place entre 2023 et 2025 ont été étudiées en 2022. Il permettra une optimisation significative de la surveillance environnementale de la plateforme. Ce travail sera mis en œuvre sur Paris-Orly à partir de 2023.

Sur la base de ce constat, le Laboratoire ADP a noué un partenariat avec une société spécialisée et a d'ores et déjà réalisé plusieurs actions de sensibilisation internes en 2022. En prolongement de ces actions, une évaluation préliminaire de ce risque sur les aéroports franciliens d'ADP (recensement des usages, produits et utilisateurs) a été initiée et sera poursuivie sur l'année 2023.

4.3.1.2 Axe 2 : Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation

Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique)

La stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre du transport aérien passe par la capacité des aéroports à distribuer massivement une diversité d'énergies ou vecteurs énergétiques décarbonés ou bas carbone comme : l'électricité, les carburants aéronautiques durables et l'hydrogène.

Les aéroports, avec leurs propres enjeux de transition énergétique, combinés à ceux de leurs territoires d'emprise et de l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème aéroportuaire et du transport aérien, disposent de nombreux atouts pour être des catalyseurs du développement de ces « nouvelles énergies » en France et sur les territoires qui les hébergent.

INDICATEURS

Le nouveau plan stratégique 2025 *Pioneers* le groupe se fixe comme objectif de :

- ◆ préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- ◆ doter les aéroports du groupe signataires de la charte *Airport for Trust* d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030 (par rapport à 2020).

En parallèle des indicateurs ci-dessus, le reporting environnemental du groupe suit aussi les indicateurs suivants :

- ◆ total prélèvements d'eau représente les volumes totaux d'eau prélevés sur différentes sources (réseau, eau de surface, eau souterraine...) par le Groupe ADP pour répondre aux besoins de ses activités et de l'ensemble des acteurs des plateformes ;
- ◆ taux d'utilisation d'eau recyclé : représente la part des volumes d'eaux de pluie récupérés et réutilisés sur la totalité des eaux prélevés ;
- ◆ consommation totale d'eau (consommation interne et consommation des tiers) : à la différence du prélèvement d'eau, la consommation totale représente le volume d'eau réellement utilisée pour les activités du groupe et de ses parties prenantes. La différence s'explique par les rejets, les fuites, l'évaporation ;
- ◆ rendement de réseau de distribution d'eau : cet indicateur calcule le taux d'eau consommé par rapport à l'eau totale injectée dans le réseau. Il se réfère également au taux de fuite d'eau dans le réseau ;
- ◆ existence d'une évaluation de la valeur écologique du site (indice biodiversité) : la définition de l'indice biodiversité du groupe est encore en cours de construction ;
- ◆ stratégie biodiversité locale mise en place (document/procédure visant à cadrer l'intégration des enjeux biodiversité dans les aménagements) : la stratégie locale de biodiversité mise en œuvre est le nombre de projets/documents/procédures de stratégie de biodiversité pris/seront mis en œuvre au niveau local à travers le développement d'activités ;
- ◆ gestion zéro-phyto généralisée sur la plateforme

Les aéroports doivent initier leur transformation en « *hubs* énergétiques », capables de distribuer ces nouvelles énergies en très grande quantité et à un coût compétitif.

POLITIQUE/OBJECTIFS

La nouvelle politique environnementale du Groupe ADP ne se concentre plus uniquement sur les émissions pour lesquelles nous sommes directement responsables. En effet, nous travaillons avec l'ensemble de la filière pour une décarbonation globale du transport aérien. L'objectif le plus structurant illustrant cet engagement fort est l'atteinte du zéro émission nette au sol en 2050 (tel que décrit au chapitre « Engagement 1.3 : Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ d'Europe) »)

Mais le Groupe ADP se fixe également pour objectif :

Champ d'action	Objectif	Périmètre
La réduction des émissions de CO ₂ lors du roulage des aéronefs	Objectif 2025 : réduire de 10 % les émissions moyennes de CO ₂ par vol au roulage en optimisant ces temps de roulage	Paris-Orly Paris-Charles de Gaulle
Le déploiement de moyens de substitution aux groupes auxiliaires de puissance ou Auxiliary Power Unit (APU)	Objectif 2030 : équiper également 100 % des postes de stationnement au contact et au large en prises 400 Hz et ACU (<i>Air Conditioning Unit</i>)	Paris-Orly Paris-Charles de Gaulle
Le verdissement des engins d'assistance en escale	Objectif 2030 : Atteindre un taux de 90 % d'équipements, d'engins et de véhicules de pistes propres ¹ pour les services limités	

¹ Véhicules électriques, bioGNV et à hydrogène bas carbone. Les technologies de transition telles que l'hybride ne sont pas prises en compte.

Dans le cadre de la charte *Airport for Trust*, toutes les plateformes signataires du groupe s'engagent à participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation et à proposer des solutions de verdissement côté piste.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

Le Groupe ADP, soucieux de décarboner ses activités et d'améliorer la qualité de l'air sur ces plateformes, s'engage et contribue à plusieurs initiatives pour déployer les carburants aéronautiques durables (dits CAD ou SAF – *Sustainable Aviation Fuel*) et accueillir l'hydrogène.

Conscient que la capacité d'innovation et le travail partenarial sont indispensables pour relever ce défi, le Groupe ADP a poursuivi en 2022 le travail collaboratif engagé en 2021, à travers :

- ◆ le montage de projets en synergie avec des énergéticiens pour déployer, sur les plateformes et aérodromes franciliens, des écosystèmes hydrogène et proposer de nouvelles stations hydrogène/bioGNV (Gaz Naturel Véhicule) ou encore renforcer l'offre électrique pour la mobilité ;
- ◆ la poursuite de la collaboration avec Airbus et Air Liquide sur les enjeux d'intégration de l'hydrogène liquide pour l'aviation sur les aéroports ;
- ◆ le développement de solutions hydrogène innovantes au service de la décarbonation des aéroports, avec des lauréats de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) « H2 Hub Airport ». Cet AMI lancé en février 2021, avec la Région Île-de-France, Air France-KLM et Airbus, avait permis de qualifier 11 projets préfigurant le potentiel d'une filière hydrogène aéroportuaire.

Par ailleurs, l'aéroport Paris-Le Bourget travaille également à l'établissement de partenariat avec des constructeurs de modules pour l'aviation régionale et générale décarbonées.

Cela s'est traduit en 2022 par :

- ◆ la sélection des assistants en escale à Paris-Charles et Paris-Orly sur la base, entre autres, d'un critère de verdissement de leurs engins fortement pondéré lors de la consultation. Le processus de sélection a permis de définir l'objectif d'atteindre 75 % d'engins propres à horizon 2025 pour les services limités (liés au traitement des bagages et déplacement de l'avion). Le Groupe ADP avait également annoncé aux candidats une cible de 90 % d'engins propres à horizon 2030 pour les services limités ;
- ◆ la poursuite de participation, sous forme de soutien, à différents projets de production de carburants aéronautiques durables (CAD) dans le cadre d'un appel à projet porté par l'ADEME

pour faire émerger des filières de production de CAD (dans la continuité de l'Appel à Manifestation d'Intérêt auquel ADP avait participé *via* 5 consortiums à l'été 2020) ;

- ◆ la réalisation en mai 2022 de vols de démonstration de CAD dans le cadre du *Sustainable Flight Challenge* de SkyTeam (vols Paris CDG-Lisbonne et Paris CDG-Montréal) ;
- ◆ depuis juin 2021, à l'aéroport de Paris-Le Bourget, une utilisation continue de carburant aéronautique durable, pouvant être fourni par TOTAL Énergies et par WFS depuis des stockages dédiés sur la plateforme, avec des taux d'incorporation de CAD à hauteur de 30 % ;
- ◆ la validation, fin 2022, par la DG Trésor d'un soutien (mécanisme FASEP) à un projet de développement d'une filière SAF en Inde, porté par un consortium composé d'ADP, GMR Airports, Airbus, Safran, Axens et TOTAL Énergies ;
- ◆ l'accord de coopération entre le Groupe ADP, Airbus et Air Liquide, signé en 2021, qui a permis de caractériser les enjeux de déploiement d'une chaîne logistique hydrogène pour l'aviation et d'intégration d'infrastructures hydrogène sur les aéroports parisiens ;
- ◆ l'annonce en juin 2022 du projet, co-porté par le Groupe ADP et Air Liquide, de créer la première entreprise destinée à accompagner le développement des infrastructures hydrogène dans les aéroports (<https://presse.groupeadp.fr/coentrepriseh2-airliquidegroupeadp/?lang=fr>). L'entreprise sera formellement créée début 2023 ;
- ◆ la signature en novembre 2022 d'un accord entre le Groupe ADP, Total Énergies et la Fédération Française Aéronautique (FFA) pour l'installation de bornes de recharge à usage des avions électriques sur les aérodromes de Toussus-le-Noble, Étampes et Pontoise afin d'accompagner la décarbonation de l'aviation légère (<https://presse.groupeadp.fr/totalenergies-le-groupe-adp-et-la-federation-francaise-aeronautique-ffa-sengagent-a-installer-des-bornes-de-recharge-electrique-avions-sur-les-aerodromes-franciliens/?lang=fr>) ;
- ◆ <https://presse.groupeadp.fr/totalenergies-le-groupe-adp-et-la-federation-francaise-aeronautique-ffa-sengagent-a-installer-des-bornes-de-recharge-electrique-avions-sur-les-aerodromes-franciliens/?lang=fr> ;
- ◆ la participation active à la concrétisation d'un accord de coopération, signé en juin 2022, entre Nuevo Pudahuel – concessionnaire de l'aéroport Santiago Arturo Merino Benítez au Chili –, Air Liquide Chili, Copec et Colbún visant à préparer le déploiement d'un écosystème hydrogène sur l'aéroport ;



- ◆ la suite du projet porté par Liège Airport de mise en place d'une station H2 couplée à une navette H2, permettant de relier le centre de Liège à l'aéroport, et circulant notamment de nuit.

Enfin, en matière d'innovation, le projet hOListic Green Airport (OLGA) ¹ se place au service de la transition environnementale. Dans le cadre du green deal de l'Union européenne, plusieurs projets d'innovation sont financés (Horizon 2020) pour faciliter la transition vers une mobilité à faible intensité de carbone et une société résiliente au changement climatique.

Le projet OLGA (<https://www.olga-project.eu/>) contribue activement à cet objectif. En se concentrant sur l'amélioration des performances environnementales dans les aéroports du point de vue des opérations avions, des passagers et du fret, OLGA permet de développer des actions de durabilité innovantes, et se donne pour ambition de disséminer ces innovations à travers l'UE.

Emmené par le Groupe ADP avec l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le consortium OLGA rassemble 57 partenaires et tierces parties, parmi lesquels 4 aéroports, des industriels, des compagnies aériennes, des acteurs de la recherche et des acteurs publics.

Lancé en octobre 2021, avec un budget total de 34 millions d'euros, dont 25 millions d'euros de subvention accordés sur une période de 60 mois par la Commission européenne, OLGA cherchera à expérimenter puis répliquer des projets dans le but de réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique : décarbonation des activités aériennes au sol, introduction des carburants aéronautiques durables, décarbonation des accès aux plateformes, amélioration de l'indice de biodiversité des aéroports, performance énergétique des bâtiments, amélioration de la modélisation de la qualité de l'air, réduction des déchets...

Depuis le lancement officiel du projet, le consortium OLGA a partagé et relayé au travers de divers événements, ses ambitions environnementales et ses premières avancées, avec en point d'orgue la présentation du projet le 6 décembre 2022 au Parlement européen.

INDICATEURS

- ◆ Nombre de points de recharge de l'exploitant aéroportuaire pour véhicules et engins électriques (en zone réservée et en zone publique).
- ◆ Quantité de carburant aéronautique durable délivré sur la plateforme + Réflexion/projet/travaux sur la préparation de l'accueil de l'avion hydrogène, électrique ou hybride réalisés dans l'année.

Engagement 2.2 : Contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes sur le périmètre aéroportuaire, l'amélioration de la qualité de l'air, et la réduction du bruit

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2022

Comme déjà détaillé dans les chapitres précédents, le Groupe ADP s'engage partout dans son réseau mondial pour la décarbonation de ses activités et de celles de sa chaîne de valeur. Les opérations sol et cycle LTO font comme déjà vu d'un grand nombre d'initiatives et d'objectifs ambitieux ayant notamment

pour objectif principal l'engagement de net zéro sol pour les activités scope 1 et 2 et la neutralité des opérations sols scope 3 en 2050 (le détail des engagements par géographie ainsi que les périmètres couverts sont présentés aux chapitres précédents).

Le Groupe ADP est également engagé vers une diminution des nuisances sonore (voir chapitre « Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit ») et une amélioration de la qualité de l'air.

La sélection des assistants en escale à Paris-Charles et Paris-Orly sur la base, entre autres, d'un critère de verdissement de leurs engins fortement pondéré lors de la consultation comme explicité précédemment.

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 de polluants.

De plus, l'ensemble des réalisations mentionnées dans les chapitres concernant le climat dans l'axe 1 participe à l'amélioration de la qualité de l'air.

Enfin, La réduction des nuisances est l'un de nos premiers engagements. Depuis 50 ans, nous pilotons un plan de réduction de l'exposition au bruit. Nous effectuons des mesures d'impact sonore du trafic aérien et collaborons avec les compagnies aériennes et leurs prestataires pour minimiser l'empreinte sonore de leurs activités.

Pour réduire les nuisances sonores, le Groupe ADP s'engage au travers de deux objectifs :

- ◆ appuyer la généralisation des procédures de descente continue entre 2023 et 2025 à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly ;
- ◆ atteindre en 2026 une réduction de bruit de six décibels entre 22 heures et 6 heures à Paris-Orly par rapport à 2018.

Les détails des engagements d'ADP contre le bruit sont présentés au chapitre « Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit ».

INDICATEURS

- ◆ Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = électrique/bio-GNV/hydrogène bas carbone) : cet indicateur permet de suivre l'évolution de la part des véhicules au sein de l'aéroport.
- ◆ Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés.
- ◆ Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire).

Engagement 2.3 : Contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien (lutte contre le trafic d'espèces protégées, réduction des déchets...)

Le commerce illégal d'espèces sauvages est une activité lucrative et prospère, désormais orchestrée par des organisations criminelles transnationales. Elle est aujourd'hui considérée comme la quatrième activité illégale la plus lucrative au monde. Sur les chaînes de transport, la France métropolitaine apparaît comme un pays de transit et de destination important et, dans une moindre mesure, comme un pays source pour certains spécimens (anguilles européennes).

¹ Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.

POLITIQUE/OBJECTIFS

Historiquement Aéroports de Paris SA a toujours été engagé dans la lutte contre ce trafic en accompagnement des services de l'État compétents (notamment douaniers). Toutefois, afin que ses actions aient une portée plus forte, il était nécessaire de les structurer et de les déployer à l'échelle nationale et internationale. À travers sa nouvelle politique environnementale, le Groupe ADP souhaite donner à ses actions de lutte une trajectoire plus claire, une envergure plus internationale et une visibilité plus forte.

Le Groupe ADP, comme les autres acteurs du secteur de l'aérien, est très exposé médiatiquement sur le sujet du trafic d'espèces protégées. Par ailleurs, comme dit ci-dessus, la France est une « plaque tournante » de ce trafic et grand nombre des animaux

transitent par nos plateformes parisiennes. Il a donc été décidé lors de l'été 2022 d'engager le Groupe ADP au-delà de ses engagements portant sur ses activités et sa chaîne de valeur, au sein de l'initiative « Logistique et Transport pour la lutte contre le commerce illégal d'espèces sauvages » pilotée par le WWF.

Cette initiative vise à diminuer le risque que le commerce illégal d'espèces sauvages tire profit des liaisons commerciales mondiales, et à rendre cette activité plus difficile à mettre en œuvre et plus coûteuse pour les réseaux criminels qui l'organisent. Voici plus en détail la feuille de route qui découle de ladite initiative :

Actions	Détails
Action clé 1	Formation des collaborateurs : analyser les besoins de formation, développer des outils adaptés et les intégrer dans les dispositifs de formation pertinents des entreprises.
Action clé 2	Diagnostic des outils de gestion des risques : identifier les risques pour les entreprises à partir des données et informations sur les itinéraires et méthodes du commerce illégal d'espèces sauvages et consulter les équipes sur l'intégration de ce risque dans les outils internes.
Action clé 3	Adoption d'un engagement collectif : identifier des engagements prioritaires et les promouvoir au sein du secteur.
Action complémentaire 1	Communication interne et externe : diffuser des informations aux salariés et partenaires économiques des entreprises, communication institutionnelle et sectorielle sur l'engagement des membres et donner de la visibilité à l'initiative au sein du secteur en s'appuyant sur les rendez-vous de la filière.
Action complémentaire 2	Partage d'informations et d'expériences : partager des analyses sur le commerce illégal d'espèces sauvages en France et à l'échelle internationale, retours d'expérience sur les actions menées et identification des ressources technologiques ayant le potentiel de renforcer la détection du trafic d'espèces sauvages.

4

Nous rappellerons ici qu'ADP en partenariat avec Air France a déjà lancé depuis plusieurs années un groupe de travail rassemblant tous les acteurs désirant s'engager dans la lutte contre ce trafic. Ce groupe de travail, qui avait abouti à la réalisation de campagnes de sensibilisation ou par exemple au soutien de projets de terrains (comme la construction de la station d'isolement animalière à Paris-Charles de Gaulle destinée à traiter les saisies réalisées et diminuer les cas d'euthanasie après saisie) regroupe des acteurs de toute la chaîne de valeur aéronautique : SIVEP, Group Europe Handling, TLF Overseas, Chronopost, Les Douanes Françaises, l'UICN, le WWF, Air France et le Groupe ADP.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

En 2022, l'ambition d'ADP a donc été de relancer ces initiatives et de les renforcer afin de structurer sa démarche sur le moyen terme dans l'espoir que cette assise puisse avoir des effets importants et durable sur la baisse de ce trafic. Dans ce sens, les principales actions mises en place par le Groupe ADP en 2022 sont les suivantes :

- ◆ en partenariat avec Air France, le groupe de travail à l'échelle des plateformes parisiennes a continué ses travaux afin d'identifier, catalyser et coordonner les actions des différentes parties prenantes du sujet. Il a abouti à la diffusion d'une campagne de communication au sein des aéroports parisiens sensibilisant les passagers en salle d'embarquement au moment des grands départs de l'été et en particulier vers les destinations dites « à haut risque » (Afrique et Asie). Cette campagne a été coordonnée avec les affichages réalisés par Air France notamment dans les aéroports de départ des escales africaines ;

- ◆ la charte WWF « Logistique et Transport pour la lutte contre le commerce illégal d'espèces sauvages » a été signée en juin 2022 ;
- ◆ un groupe de travail interne à Aéroports de Paris SA rassemblant toutes les directions actrices sur ce sujet au sein d'ADP (directions d'aéroport, direction des opérations, communication, développement durable et ressources humaines) a été créé ;
- ◆ des actions de formation et sensibilisation auprès des salariés d'Aéroports de Paris ont également eu lieu dans le cadre de différentes manifestations et sous différents formats. Par exemple, deux « cafés environnement » (manifestations internes à ADP en ligne) sur la « lutte contre le Trafic d'espèces protégées » (en partenariat avec Air France) et « les Zoonoses », a été organisé à l'été 2022 afin de sensibiliser tous les salariés volontaires d'Aéroports de Paris à cette problématique. Le Club des Partenaires Environnement de CDG a permis d'organiser une table ronde sur le trafic d'espèces protégées rassemblant des acteurs de la plateforme non impliqués dans le groupe de Travail parisien ;
- ◆ les membres du groupe de travail interne à Aéroports de Paris ont été formés par le WWF lors d'une session en ligne dédiée en septembre 2022. Cette formation avait pour but de donner les fondamentaux des chiffres du trafic mondial et national et de proposer un « zoom » particulier sur les aéroports parisiens et Paris-Charles de Gaulle en particulier ;
- ◆ des actions complémentaires (intervention au Forum Cargo de Paris-Charles de Gaulle ou la validation du plan d'action moyen terme de lutte contre le trafic d'espèces protégées d'ADP) sont prévues dès 2023.

INDICATEURS

Convention de Buckingham pour la lutte contre le trafic d'espèces protégées signée : la signature de cette convention permet d'attester des efforts pris afin de lutter contre le trafic d'espèces.

4.3.1.3 Axe 3 : Promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales

Engagement 3.1 : Élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2022

Le Groupe ADP souhaite réduire ses dépendances aux ressources naturelles et limiter son impact sur celles-ci.

Afin de définir une trajectoire cohérente sur ces questions rassemblant des problématiques diverses (utilisation des hydrocarbures pour d'autres usages que l'énergie, géomatériaux, métaux précieux, eau, matériaux fibreux tel que le bois, le chanvre, etc.), le Groupe ADP a lancé en 2022 une étude pour identifier et donner une première quantification de ses dépendances et impacts sur ces diverses ressources. Les résultats de cette étude, réalisée dans un premier temps sur son périmètre francilien, seront disponibles au cours du second semestre 2023. Toutefois, le groupe n'attend pas les résultats de cette étude pour lancer des initiatives concrètes notamment en faveur de son engagement vers une économie circulaire. Bien que ces actions soient aujourd'hui concentré sur la France, le groupe ambitionne de porter ces sujets à l'international avec une première phase de réflexion avec nos plateformes à partir de 2023.

Historiquement, le Groupe ADP bénéficie en France d'une partie de la chaleur fatale de l'incinérateur de la RIVED, situé à Rungis, *via* le réseau de chaleur exploité par la Semmaris. Cette intégration thermique entre Rungis et Paris-Orly est un marqueur fort d'écologie industrielle et territoriale. Dans le même esprit, l'aéroport de Paris-Le Bourget a acté son raccordement au futur réseau de chaleur géothermique porté par l'Établissement Public Territorial Paris Terre d'Envol sur les communes de Dugny et du Bourget. Seuls, aucun des deux acteurs n'aurait pu développer ce projet, faute d'atteindre la taille critique requise pour répondre aux exigences de l'ADEME. C'est bien l'addition des besoins de chaleur décarbonée des communes et des usagers de la plateforme de Paris-Le Bourget qui permet la réalisation du projet.

En ce qui concerne les matériaux, Aéroports de Paris SA a signé la charte métropolitaine pour une Construction Circulaire de la Métropole du Grand Paris. La construction est un secteur économique essentiel, situé au cœur des enjeux d'attractivité, de rééquilibrage territorial et de résilience de la métropole parisienne. La filière est fortement sollicitée pour répondre aux besoins de rénovation et de réhabilitation des quartiers, bâtiments, infrastructures, friches et services urbains. La construction concentre près de 40 % des matières consommées et 75 % des déchets générés à l'échelle métropolitaine. Dans ce contexte, la charte métropolitaine pour une Construction Circulaire a vocation à amplifier, accélérer et massifier les bonnes pratiques dont le passage à l'échelle au sein d'un marché structuré s'avère aujourd'hui indispensable pour répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux de notre métropole. Le Groupe ADP de par ses plateformes parisiennes, par cet engagement souhaite participer à cet élan. En tant que maître d'ouvrage important de la Région Île-de-France il entend donc « prendre sa place » et participer aux échanges de bonnes pratiques et se préparer activement au mieux à cette « révolution des matériaux » dans ses pratiques de conception, construction et déconstruction.

Par ailleurs, la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris SA a rédigé et mis en œuvre une nouvelle politique de construction concernant ses projets de parcs d'activités. Déclinée dans une « charte signature », elle permet de contribuer au développement économique des territoires. Cette charte permet également de développer des parcs selon des standards environnementaux exigeants, visant le double objectif d'une densité des espaces construits, et de la préservation de surfaces très importantes pour les espaces verts.

Cette approche permettra à terme de limiter l'imperméabilisation des terres (voir chapitre « Engagement 4.3 : Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et viser Zéro Imperméabilisation Nette ») et permettra d'atténuer l'impact de ces parcs sur la biodiversité, améliorer le bien-être des salariés et, contribuer à la réduction des îlots de chaleur urbains.

D'autres initiatives sont prévues en 2023 pour amplifier cette nouvelle dynamique impulsée en 2022 au titre desquelles nous nommerons ici pour l'exemple :

- ◆ le lancement d'expérimentation de réemploi au sein des projets ;
- ◆ l'échange pour une éventuelle mise en connexion de la Matériauthèque d'Aéroports de Paris avec les Matériauthèques territoriales.

INDICATEURS

- ◆ Nombre de projets d'écologie industrielle et territoriale avec échange d'énergie avec un/des tiers implémenté (achat ou vente).
- ◆ Nombre de projets d'écologie industrielle et territoriale avec initiatives communes sur un chantier de construction implémenté.

Engagement 3.2 : Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit, de manière à préserver la santé des riverains.

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2022

Le Groupe ADP déploie une politique ambitieuse pour réduire les émissions de polluants atmosphériques liées à ses activités et à ses installations, ses unités de production d'énergie en particulier.

Aujourd'hui, les actions sont majoritairement en France. Au niveau des plateformes internationales, le groupe est aujourd'hui dans une phase de cartographie de ses plateformes appliquant un dispositif de suivi de la qualité de l'air et de l'exposition au bruit. En 2023, sur les signataires de la Charte Airport 4 Trust, c'est dix-sept aéroports qui appliquent un suivi de la qualité de l'air et quatorze sur l'exposition au bruit.

Cette politique s'appuie sur trois principaux axes de travail : surveillance, communication et réduction des émissions.

À ces objectifs, portés par la politique environnementale, 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, et *via* 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 a travaillé en 2022 avec la DGAC à l'actualisation de ce Plan de Protection de l'Atmosphère, en intégrant les éléments nouveaux apparus depuis 2018 (exemple : la pénétration des carburants aéronautiques durables, l'accélération de l'électrification côté piste).

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 (NO₂) 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/>).

Cette implication forte et concrète d'ADP concernant la mesure et la réduction des pollutions atmosphériques doit nécessairement être déployée à l'international. Ainsi, en 2022, le Groupe ADP a identifié comme engagement dans sa nouvelle politique environnementale de déployer à moyen terme des stratégies et moyens de contrôle sur tous les aéroports signataires de la charte *Airport for Trust*.

En 2022, le Groupe ADP a installé et inauguré une station de mesure de la qualité de l'air sur la plateforme Paris-Le Bourget. Des données sur la qualité de l'air au Bourget sont ainsi présentes dans les bilans annuels.

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 plateforme de Paris-Charles de Gaulle. La réalisation de cette étude n'a pas pu avoir lieu en 2020, ni en 2021 du fait de la baisse de trafic liée à la crise sanitaire. Cette étude a ainsi été reportée à 2022. Une campagne de mesure de particules ultrafines par Airparif a ainsi démarré à Paris-Charles de Gaulle au 3^{ème} trimestre 2022.

À l'international, AIG dispose également de station de mesure de la qualité de l'air autour de l'aéroport (mesures en continu 24/24, 7/7), les polluants et éléments physiques suivis sont : CO, NOx, PM2.5, PM10, O3, météo et direction du vent. Les résultats de ces suivis sont synthétisés au sein de rapports transmis aux autorités (gouvernement et le comité environnemental Jordanien). Des mesures de la qualité des rejets atmosphériques à la source (cheminées des centrales de production d'énergie) sont également réalisées. À noter que la situation géographique de l'aéroport (environnement désertique) pose un véritable déficit concernant les poussières (PM10) sur et autour de l'aéroport.

Concernant les programmes d'insonorisation et de lutte contre le bruit, ceux-ci sont détaillés au chapitre « Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit » de la partie « Agir pour l'attractivité de nos territoires, au service de tous – riverains, salariés et communautés de nos aéroports ».

Concernant les aéroports non consolidés, on notera que certains disposent également de stations de mesure de la qualité de l'air et du bruit (tel que l'aéroport de Zagreb ou de Liège par exemple) permettant une mesure en continu et une transmission régulière aux autorités de régulation locales dans ce domaine.

INDICATEURS

- ◆ Suivi annuel public de la qualité de l'air (mesures et/ou inventaire d'émissions) en place.
- ◆ Suivi annuel public du bruit sur et autour de la plateforme en place.

Engagement 3.3 : Être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2022

L'engagement du Groupe ADP dans l'initiative act4nature, portée par l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE), a permis sur la période précédente de soutenir les objectifs et définir des priorités en matière de gestion responsable des espaces verts, d'accroissement de la connaissance de la biodiversité de nos sites et de 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 est inscrit pour les activités françaises du groupe pour la période post-2020, et soumis à évaluation par les porteurs d'EEN sous 2 ans. Le Groupe ADP sera ainsi appelé à réaliser un bilan de l'avancement de ses objectifs en 2023. Les actions comprises dans Act For Nature (<https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2020/10/GROUPE-ADP-VF.pdf>) ont par ailleurs été intégrées à la nouvelle politique RSE 2025 *Pioneers For Trust*.

Le Groupe ADP a également renouvelé et renforcé ses engagements biodiversité dans l'initiative act4nature international. Les engagements pris concernent tous les aéroports du groupe signataires de la charte *Airports for Trust*. Ils se distinguent des précédents engagements par une extension à tout le cycle de vie de nos opérations, et à toute notre chaîne de valeur.

Les séances d'observation régulières réalisées en partenariat avec Aërobiodiversité ont repris leur rythme normal en 2021 et se sont poursuivies et renforcées avec l'introduction de séances d'observation de nuit avec des protocoles adaptés. Des échanges d'informations et de bonnes pratiques sont maintenues avec les collectivités locales, notamment à travers une convention de partenariat avec le Conseil départemental de Seine et Marne.

Le Groupe ADP a mené en 2022 une étude permettant d'établir ses dépendances et son impact sur la biodiversité. Les résultats de cette étude ont été restitués à son comité exécutif et à son comité des Parties Prenantes en décembre 2022 dans le but de recevoir ses impressions et ses avis et conseils pour approfondir sa démarche en faveur de la biodiversité. Ces échanges ont permis de distinguer des axes de travail pour 2023 et les années suivantes en particulier pour approfondir la connaissance de ses impacts tout au long de la chaîne de valeur du groupe (notamment en réalisant une étude d'ACV de ses activités) et en renforçant son leadership dans ce domaine au sein des aéroports mondiaux en se rapprochant d'acteurs universitaires et de la recherche scientifique. Quelques résultats, conclusions et actions découlant de cette étude sont présentés dans le chapitre « plan de vigilance ».

En 2022 toujours, le Groupe ADP a établi une convention de partenariat avec la ville de Wissous pour proposer du mécénat de compétences aux salariés de Paris-Orly (à hauteur de 5 jours par an par l'intermédiaire de la Fondation ADP) dans le but de travailler sur les inventaires faune et flore, sur le plan de gestion écologique de la ville, sur la stratégie biodiversité de Wissous.

En 2022, un partenariat a vu le jour entre l'aéroport de Paris-Orly et la Ligue de Protection des Oiseaux (<https://www.lpo.fr/lpo-locales/lpo-ile-de-france/actu-ile-de-france/actu-2022-ile->

4

de-france/un-partenariat-pour-la-connaissance-naturaliste-entre-l-aéroport-Paris-Orly-et-la-lpo). Il porte sur la mise en œuvre d'un échange de connaissances, de données naturalistes sur l'emprise aéroportuaire et aux abords de l'aéroport ainsi que d'expertises-conseils sur l'aéroport. Bien conscient que les aéroports sont des espaces naturellement protégés, ils peuvent constituer des réserves de biodiversité. C'est sur ces bases que ce partenariat de 3 ans a été mis en œuvre et permettra à la LPO-IDF de disposer de données naturalistes relevées dans l'enceinte de l'aéroport et à l'aéroport de Paris-Orly de mieux comprendre les dynamiques et les déplacements des espèces sur le site et ses alentours. L'aéroport de Paris-Orly pourra également solliciter la LPO-IDF pour des études et/ou des expertises-conseils spécifiques sortant du cadre de l'échange de données.

- ◆ Suite à de premiers échanges en 2022 autour des données disponibles sur la biodiversité entre la direction de Paris-Orly, la direction du Développement durable, la direction de l'Ingénierie, la Ville d'Orly et l'Office Français de la Biodiversité (OFB), le Groupe ADP a pour ambition en 2023 de signer un partenariat avec la ville d'Orly pour accompagner cette collectivité sur la définition de son Atlas de la Biodiversité Communale (ABC).

INDICATEUR

- ◆ Nombre total de partenariats associatifs et/ou scientifiques sur le thème de la biodiversité : Afin d'adresser la thématique de la biodiversité, le Groupe ADP a pour but de travailler avec le milieu scientifique et le milieu associatif.

4.3.1.4 Axe 4 : Réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires

Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité

POLITIQUE/OBJECTIFS

Le Groupe ADP s'impose des normes strictes pour limiter la consommation d'énergie primaire. Au-delà de l'engagement du groupe à travers la norme ISO 50 001 déjà décrite précédemment, ADP s'engage en France auprès du ministère chargé de l'Écologie pour définir les conditions d'application volontaires de la RE2020 aux aéroports alors que celles-ci n'y sont pas soumises par la loi.

Par ailleurs, en France et à l'international le Groupe ADP poursuit une politique ambitieuse de labélisation de ses bâtiments et développe une politique d'aménagement et de construction durable en vue d'obtenir des certifications haute qualité environnementale à travers le monde (HQE® française et BREEAM 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 performance de l'enveloppe des bâtiments.

Étendant encore ses ambitions, la nouvelle politique environnementale du groupe ne limite plus l'objectif de certifier

par un label environnemental l'intégrité de ses nouveaux bâtiments au seul secteur de l'immobilier mais étend désormais cet objectif à tous les types de bâtiment, y compris les projets d'aéroports passagers.

En 2022, la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris SA a élaboré un guide de prescriptions liées à la biodiversité à destination de ses partenaires preneurs de lots au sein de son patrimoine foncier : « Le Cahier des Charges Paysages et Biodiversité ». L'objectif de ce document structurant de référence est de créer un cadre d'actions et de partager un objectif commun entre les différents acteurs de l'aménagement et de la construction sur les plateformes aéroportuaires. Il s'agit d'accompagner la mise en place de culture et de savoir-faire nouveaux de l'aménagement urbain respectueux de la biodiversité.

S'appuyant notamment sur des opérations de référence, ce guide présente successivement :

- ◆ une démarche d'éco-conception paysagère ;
- ◆ des objectifs environnementaux généraux ;
- ◆ un cahier de prescriptions et de recommandations.

À l'international on notera l'engagement fort de l'aéroport de Liège dans le domaine des bâtiments sobres. Il s'engage à ce que ses bâtiments neufs soient *a minima* neutre voire à énergie positive. Ceci s'est traduit, par exemple, dans la conception et la construction d'un bâtiment entièrement alimenté à l'aide d'une géothermie sur sonde. À noter que cette technologie est également à l'étude dans la conception de plusieurs bâtiments projetés par la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris.

Afin de s'aligner avec les objectifs à long terme (2050) de réduction des émissions de CO₂ mais également s'adapter à la réglementation environnementale RE 2020, le Groupe ADP souhaite mieux connaître les émissions carbone associées à l'ensemble des bâtiments et infrastructures aux différentes phases de leur vie (phase chantier, construction, exploitation et fin de vie), et développe des outils en ce sens. Des actions sont engagées pour favoriser le réemploi de matériaux et incorporer des matériaux bas carbone dans les projets.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

En 2022, Aéroports de Paris a lancé le développement d'un outil de budgétisation de l'impact carbone des projets d'investissement d'Aéroports de Paris qui soit compatible avec la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) et destiné à être étendu aux aéroports de TAV (en 2024) pour généralisation en 2025.

Les émissions prises en compte dans cet outil sont celles liées à la construction, à la maintenance ou rénovation, à la consommation des énergies de chauffage et refroidissement, à la consommation électrique et à la démolition des ouvrages.

Aéroports de Paris s'est fixé pour objectif en 2022/2023 :

- ◆ de définir une trajectoire contraignante de réduction des émissions de CO₂ sur le périmètre des projets d'investissement d'Aéroports de Paris qui soit compatible avec la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) ;
- ◆ de développer un outil permettant d'assigner un plafond d'émissions en cycle de vie à chaque projet d'investissement porté par Aéroports de Paris afin que les maîtres d'ouvrage et les équipes de conception puissent travailler avec une enveloppe carbone fixée et soient orientées vers la recherche de solutions innovantes en matière de décarbonation ;
- ◆ d'être en mesure de comparer les plafonds d'émissions de cette trajectoire avec la somme des émissions projets (tels

que calculés par l'outil pour chaque projet), de sorte à assurer le respect de la trajectoire.

L'outil permettra donc notamment de construire une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ compatible avec le scénario AMS de la SNBC qui pourra être adaptée en fonction des révisions successives de la SNBC et de l'évolution des hypothèses structurantes du scénario AMS.

En complément, des réalisations concrètes ont été atteintes en 2022 : ADP au travers de sa direction de l'Ingénierie (ECP), a expérimenté du béton bas carbone à argiles calcinées (à hauteur de 20 %) sur le plancher collaborant et le remplissage béton des poteaux de la passerelle F à Paris-Orly, projet lié à la mise en service en 2024 de la gare de métro du Grand Paris Express ligne 14. Les rejets de CO₂ émis par le béton sont réduits de 30 %. Le retour d'expérience fait apparaître un léger surcoût qui disparaîtra dans les projets ultérieurs avec la maîtrise des procédés. À noter que d'autres procédés sont expérimentés afin de mieux appréhender les évolutions technologiques de ce domaine (par exemple certains voussoirs du tunnel de la ligne 14 arrivant à Paris-Orly sont constitués de béton bas-carbone).

Autres projets en cours utilisant des argiles calcinées :

- ◆ le plancher collaborant de la passerelle des satellites 1-7 du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle, projet réalisé intégrant 11 % d'argiles ;
- ◆ l'ossature béton de la centrale de géothermie de Paris-Charles de Gaulle dont les études sont en cours.

Enfin, l'utilisation d'un prix interne du carbone dans le processus de validation des projets en phase de conception tend à favoriser la sobriété énergétique en phase exploitation et donc la réduction des émissions de CO₂. En septembre 2019, le prix interne du carbone (*shadow price*) a été réévalué de 20 euros à 60 euros la tonne. Il a été porté à 100 euros la tonne de CO₂ en janvier 2023.

INDICATEURS

- ◆ Pourcentage de projets d'infrastructures > 5 millions d'euros lancés dans l'année pour lesquels une ACV a été réalisée : l'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance d'intégrer les analyses de cycle vie dans les grands projets du groupe.

Engagement 4.2 : Limiter l'impact environnemental des projets de développement et des chantiers (impact sonore, déchets, qualité de l'air, CO₂...).

POLITIQUE/OBJECTIFS

Aéroports de Paris aménage, exploite et développe la majorité des installations aéroportuaires civiles en région Ile-de-France. L'entreprise est à la fois propriétaire des emprises et des installations aéroportuaires, et gestionnaire de l'activité aéroportuaire.

En ce sens elle agit comme aménageur du territoire dont elle a la propriété en lien étroits avec les collectivités, territoires et acteurs locaux. Elle construit et rénove un patrimoine bâti dédié à ses activités principales : exploitation aéroportuaire, immobilier, commerces et fournisseurs d'énergie.

Très tôt ADP a pris conscience de l'impact des nombreux chantiers qu'elle diligente. Ainsi, depuis de nombreuses années, Aéroports de Paris s'est doté d'un cahier des prescriptions environnementales intégré à tous ces marchés de construction.

Sous l'impulsion de sa nouvelle politique environnementale, cette charte de Chantier propre demandait toutefois à être révisée afin d'y intégrer de nombreuses nouvelles exigences et ambitions du groupe.

Par ailleurs, ADP reste attentif aux évolutions technologiques du marché de la construction aussi bien dans le domaine des matériaux que dans le domaine de la réduction des nuisances et des impacts environnementaux de ses chantiers.

En 2023, la réflexion sera portée à l'international de manière à inclure les plateformes non-parisiennes dans cette démarche.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

Aéroports de Paris SA a lancé en 2022 la mise à jour de son outil permettant d'appliquer et contrôler les mesures de protection de l'environnement au sein de ses chantiers. Cette charte de Chantier propre sera *in fine* intégrée dans les pièces écrites des marchés de construction/aménagement. Elle intégrera entre autres :

- ◆ des exigences environnementales sur les installations de chantier en termes de réemploi et recyclage (bungalows, sanitaires, clôtures et cloisonnement de chantier) et sur les économies d'énergie en demandant le respect de labels issus de la RE2020 ;
- ◆ la volonté de tendre vers l'autonomie énergétique des bases vie par le déploiement de panneaux photovoltaïques et thermiques pour la production d'eau chaude sanitaire ;
- ◆ l'utilisation d'unités de production électrique par pile à combustible en remplacement des groupes électrogènes et l'utilisation d'engins de chantier électriques ;
- ◆ les aspects environnementaux dans la notation du dossier technique des offres ;
- ◆ la mise en place de mesures de bruit permanentes sur la durée des chantiers pour un retour et contrôle des engagements des entreprises ;
- ◆ la production et le suivi par les entreprises en charge de la réalisation de chaque projet, de documents tels qu'un plan d'assurance environnemental, un planning des nuisances (sonores, poussières...), une analyse environnementale de l'impact du chantier, des fiches de notifications d'évènement polluant en cas d'incident, les relevés de consommations d'énergie et d'eau du chantier et un bilan carbone du chantier pour chaque stade du projet (offre, études d'exécutions, travaux et réceptions).

Le calendrier de mise en œuvre de cette charte s'inscrit dans les objectifs Pioneers 2025 :

- ◆ élaboration du document : courant 2023 ;
- ◆ application et retour d'expérience : courant 2024 ;
- ◆ mise en œuvre : début 2025 ;
- ◆ par ailleurs, Aéroports de Paris SA mène des expérimentations diverses afin de limiter les nuisances et pollutions liées à ses chantiers :
 - ◆ bétons bas-carbone (voir chapitre « Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité »),
 - ◆ un chantier de rénovation d'un bassin d'eaux pluviales a été mis en œuvre avec des matériels électriques (petit dumper et mini-pelle mécanique). Les matériels portatifs étaient classiquement rechargés à l'aide du réseau habituel. Les engins de chantier ont nécessité la mise en œuvre d'un groupe électrogène alimenté par une pile à combustible fonctionnant à l'hydrogène liquide approvisionné par poids lourds. Le bilan carbone de ce chantier a permis l'économie de 700 kg de carbone en regard d'un chantier « classique » (- 78 %). Le surcoût des matériels mis en œuvre est toutefois



significatif (+ 50 % environ de coût de location) mais est principalement dû au fait que ces matériels sont encore rares. L'entreprise ayant réalisé ce chantier pour le compte d'ADP (SOGEA groupe VINCI Construction) compte sur une baisse drastique du coût de location de ces matériels dans les 5 ans à venir en raison de la demande croissante et d'une plus grande disponibilité à venir de ce type d'engins. Au-delà du gain sur les émissions carbone, disposer de matériels électriques présente de très nombreux avantages pour l'acceptation des chantiers notamment en situation de densité de population importante : pas d'émission de particules fines ni de polluants atmosphériques, pas de bruit lié aux moteurs des engins, pas de risque de déversement accidentel des carburants lors des pleins, etc. Cette mise en œuvre nécessite tout de même une formation particulière des personnels (utile pour les « chantiers de demain ») et de bien maîtriser la chaîne d'approvisionnement de l'hydrogène pour éviter toute rupture. La mise en place de la stratégie hydrogène du Groupe ADP (voir chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) ») devrait aider sur ce dernier point.

INDICATEURS

Pourcentage de chantiers dont le coût d'investissement, d'études et de réalisation est > 5 millions d'euros appliquant une charte Chantier propres : l'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance d'intégrer l'application d'une charte de Chantier propre dans les grands projets du groupe.

Engagement 4.3 : Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et tendre vers Zéro Imperméabilisation Nette, dans notre responsabilité de maître d'ouvrage

POLITIQUE/OBJECTIFS

Pour atteindre ces objectifs, Aéroports de Paris définit des schémas directeurs « Développement, paysage et biodiversité » sur ses plateformes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget et Paris-Orly. Ces documents, basés sur des diagnostics biodiversité, visent à concilier le développement des plateformes et le maintien, puis le renforcement, de la biodiversité. Ils sont en train d'être déclinés en stratégies opérationnelles : celle de Paris-Charles de Gaulle a été finalisée en 2021, et celle de Paris-Orly est en cours et devrait être finalisée début 2022.

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 inévitables par des dispositifs étudiés et adaptés de restitution aux milieux naturels (rivière, nappes). 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. Au travers des nouveaux engagements act4nature international, et par anticipation des évolutions réglementaires concernant l'artificialisation, la réflexion est aujourd'hui poussée sur notre trajectoire de zéro-imperméabilisation nette.

La trajectoire ZIN, (Zéro Imperméabilisation Nette), sur les projets neufs, est une démarche qui résulte d'un engagement volontaire d'Aéroports de Paris SA de tendre vers un impact zéro de ses activités sur l'environnement notamment sur ses projets neufs

(construction et/ou aménagement). Cet engagement prend sa source :

- ◆ du respect de ses exigences réglementaires et notamment des arrêtés loi sur l'eau ;
- ◆ du travail nécessaire qu'ADP doit mettre en œuvre pour améliorer sa résilience à réduire sa dépendance à une ressource en eau abondante et de qualité ;
- ◆ des activités potentiellement polluantes exercées sur ses plateformes et de sa politique de prévention des problématiques sites et sols pollués ;
- ◆ de l'adaptation permanente et d'une gestion rigoureuse de ses systèmes de collecte/gestion/traitement des eaux pluviales et usées ;
- ◆ de la conciliation avec ses besoins de développement ;
- ◆ des exigences de diminution de l'artificialisation des sols notamment en vue de réduire l'impact sur la biodiversité des projets d'aménagement ;
- ◆ de la tenue de ses objectifs biodiversité (surfaces préservées pour la biodiversité et amélioration de l'indice biodiversité des plateformes).

L'objectif du Groupe ADP en France à travers son engagement Zéro-Imperméabilisation Nette est de concilier ses objectifs de développement économique et son ambition zéro impact sur l'environnement. Pour cela, les projets devront éviter autant que faire se peut leur imperméabilisation (réduction des surfaces construites/aménagées, construire « lorsque c'est vraiment nécessaire », densifier les quartiers/aménagements existants, etc.), réduire l'imperméabilisation résultante (utiliser des techniques n'imperméabilisant pas les sols, verticaliser les constructions, restituer les eaux à la parcelle, etc.) et réduire l'impact sur la nature, voire participer à l'amélioration de l'indice biodiversité des plateformes (utiliser des techniques Fondées sur la Nature, lutter contre l'îlot de chaleur urbain, lutter contre la raréfaction des ressources en eau, etc.). Une fois toutes ces étapes franchies, des dispositifs de compensation hors parcelle seront pris en compte pour gérer les impacts imperméabilisants n'ayant pu être gérés à la parcelle (pour des questions de besoin de traitement des eaux pluviales contaminées aux produits hivernaux ou par impossibilité technique par présence de structures enterrées en sous-sol par exemple). Cette compensation se fera par mise en place de dispositifs d'infiltration à l'échelle d'un quartier, voire à l'échelle d'un bassin-versant. Bien que limités, les potentiels de désimperméabilisation sur le long terme de structures existantes (parkings, voiries, etc.) seront également étudiés.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

En 2022, Aéroports de Paris SA a lancé les études qui aboutiront en 2023 à l'établissement de sa trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette de ses projets neufs. Projet ambitieux et unique à l'échelle de grands aéroports internationaux de la taille de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, il doit aboutir à redéfinir la doctrine de collecte et traitement des eaux pluviales avant rejet au milieu naturel des eaux de surface en une doctrine permettant une meilleure répartition de l'eau de ruissellement vers les eaux de surfaces et les eaux souterraines, plus proche d'un fonctionnement « naturel » et donc favorable à la réduction du stress hydrique des territoires concernés.

L'année 2022 a donc été consacrée à la définition des concepts en lien avec les Pouvoirs Publics (Zéro Imperméabilisation Nette), à la collecte des éléments de base (surfaces imperméabilisées

sur chaque plateforme, potentiels de désimperméabilisation, etc.) et à l'identification des technologies utilisables en milieu aéroportuaire en favorisant les techniques fondées sur la nature. Un groupe de travail dédié rassemblant les directions maîtrise d'ouvrage, les directions exploitantes des réseaux de collecte et de traitement des eaux pluviales, de la direction du Développement durable et de la direction de l'Ingénierie a été constitué et permet une mise en commun des objectifs et des compétences. Ce travail se poursuivra en 2023 dans le but de définir les trajectoires de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et de lancer cette même démarche sur Paris-Le Bourget.

Engagement 4.4 : Obtenir des labels environnementaux pour tous les projets

POLITIQUE/OBJECTIFS

À partir de 2022, le Groupe ADP s'engage à élargir son objectif de labélisation environnementale déjà présent dans sa précédente politique. Initialement centré sur ses seuls actifs immobiliers en France, cette stratégie est aujourd'hui en phase d'extension vers ses autres types d'actifs (aérogares, infrastructures, espaces verts, etc.) et à l'international.

Cet engagement repose sur les principes suivants :

- ◆ internationalisation : de nombreux labels environnementaux existent dans le monde et permettent donc à tous les actifs du groupe de disposer d'outils standardisés, indépendants et challengeants pour atteindre cet objectif ;
- ◆ *challenging* : ces nombreux labels ne s'appliquent à ce jour pas à tous les types d'actifs existants sur les aéroports du groupe. C'est en particulier le cas pour les actifs purement aéroportuaires type hangars avion, tri bagages, etc. Par ailleurs, très peu de labels indépendants existent sur des infrastructures linéaires (galeries entrées, réseaux, etc.). Une démarche de recherche des meilleures techniques disponibles, voire un travail avec les pouvoirs publics ou acteurs privés pour les développer est donc nécessaire aux échelles nationales françaises, européennes et internationales ;
- ◆ organisation : l'utilisation de labels permet aux différentes entités du groupe de disposer de référentiels communs. Ainsi

l'échange de bonnes pratiques et de solutions est simplifié, l'amélioration continue est accélérée ;

- ◆ visibilité : l'utilisation de labels décernés par des partenaires et/ou autorités indépendantes permet de mettre en avant l'excellence environnementale du Groupe ADP, en particulier sur sa capacité à réinventer le modèle aéroportuaire à l'aide de toutes ses composantes d'ingénierie interne.

PRINCIPALES ACTIONS 2022

L'année 2022 a permis une continuité de mise en œuvre sur les actifs du groupe.

Suite à la crise sanitaire du Covid-19, les capacités d'investissement du groupe avaient été affaiblies. De nombreux projets avaient été suspendus, ajournés ou annulés. 2022 marque la reprise des études d'investissement.

Le groupe a mis à profit cette période pour mieux définir sa politique de labélisation de ses projets et d'envisager avec ses partenaires des démarches d'extension de labélisation à des actifs habituellement non couverts.

Cela s'est traduit en 2022 par une révision des process d'investissement afin d'y mieux inclure les problématiques environnementales (biodiversité, climat et labels).

Ce travail se poursuivra en 2023 notamment à travers deux axes de travail :

- ◆ la formation des équipes techniques et maîtrise d'ouvrage à la connaissance et l'application des labels conception, construction et exploitation ;
- ◆ la conception des nouveaux projets selon les meilleurs labels applicables.

INDICATEURS

- ◆ Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année : L'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance de disposer d'une labélisation environnementale dans les grands projets du groupe.

4.3.2 DES COLLABORATEURS ET PARTIES PRENANTES SENSIBILISÉES AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET CLIMATIQUES

Tout au long de l'année 2022, et au-delà des formations métiers spécifiques dispensées aux professionnels de l'environnement et de l'énergie inclus dans les équipes du groupe, les collaborateurs d'Aéroports de Paris ont été sensibilisés à la préservation et la protection de l'environnement ainsi qu'à la maîtrise de l'énergie. Les informations sont partagées *via* des outils de communication internes et externes tels que le journal interne Connexion, les Connexions Infos (emails de communication interne qui ont permis de mettre en avant la naissance de gravelots à CDG, les projets de végétalisation à Orly 4, la station animalière de la zone cargo de CDG mais aussi l'inauguration de la centrale solaire de Caveirac), les articles du site Intranet d'Aéroports de Paris SA, les articles du site Internet Entre Voisins et le réseau social interne Yammer.

En parallèle de la communication interne, et selon un rythme régulier, Aéroports de Paris SA a organisé de nombreux événements pour aborder les enjeux environnementaux. Les cafés environnement, qui ont pour but de mettre en lumière une thématique environnementale auprès de tous les salariés volontaires, ont permis d'aborder des sujets tels que la stratégie Green Orly, la politique environnementale du Groupe ADP, la lutte contre le trafic des espèces protégées (en partenariat avec Air France), les zoonoses et la biodiversité, la mobilité durable, le plan de sobriété et sa déclinaison localisée par directions, l'obtention de l'*Airport Carbon Accreditation* niveau 4 pour les plateformes parisiennes ou encore les 1 an du projet OLGA¹. À ces cafés menés par des internes ADP se sont ajoutés des cafés environnement animés par des externes (Citéo, membre de l'OACI, chercheur

¹ Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.

climatologue) sur des sujets tels que l'harmonisation du geste de tri ou encore le bilan des négociations climatiques de la COP 27 et de l'OACI.

De plus, des événements ont été organisés dans le cadre de la Semaine Européenne du développement durable, de la Semaine Européenne de la Mobilité mais également de la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets. Les salariés ont alors pu participer à une démonstration de la modélisation des constructions du prix de l'électricité sur le marché européen, à un atelier de réparation de vélos, à des visites d'usines de traitement de déchets (en partenariat avec le groupe PAPREC) et également à des actions de ramassage de déchets côté piste (en partenariat avec WFS).

Des visites pour observer la biodiversité sur les trois plateformes parisiennes ont également été organisées en dehors de ces semaines thématiques. Ce partenariat très important et structuré avec l'association Aéro biodiversité et basé sur des protocoles d'observation conçus avec le Museum National d'Histoire Naturelle (MNHN), est détaillé au chapitre « Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur ».

En complément, à partir du mois de septembre 2022, les salariés d'Aéroports de Paris ont également été sensibilisés aux thématiques environnementales lors d'événements internes tels que les Journées Portes Ouvertes RSE (journées durant lesquelles ont été présentées les actions RSE liées à la nouvelle politique 2025 Pioneers for Trust) ou encore les journées Fresques du Climat.

Le Groupe ADP s'est fortement engagé dans le déploiement des Fresques du Climat au sein de son organisation en 2022. Avec plus de 700 salariés sensibilisés en 2022 (première année de déploiement) à l'aide de cet outil dont les membres de son comité exécutif, Aéroports de Paris marque sa volonté de faire de la question climatique un marqueur important de ses activités et de sa transformation écologique et climatique. À cette occasion, la volonté de sensibiliser 100 % des salariés aux Fresques du Climat a été réaffirmée sur ses plateformes parisiennes. À cela s'ajoutera dans les années à venir des sensibilisations adaptées aux enjeux biodiversité et raréfaction des ressources pour tous les salariés (CDI).

De façon complémentaire, la sensibilisation environnementale menée par Aéroports de Paris transcende le périmètre de l'entreprise. À travers la tenue du Club des Partenaires Environnement, ADP propose de sensibiliser les partenaires présents sur ses plateformes parisiennes aux questions environnementales. De cette façon, les salariés d'ADP et les partenaires externes ont pu assister aux conférences de Time for the Planet, de Circul'R ou encore de Citéo.

INDICATEURS

- ◆ Nombre de collaborateurs formés à l'intégration de l'environnement dans leurs métiers dans l'année.
- ◆ Nombre de collaborateurs sensibilisés à l'environnement dans l'année.
- ◆ Nombre total de personnes participant à des visites biodiversité sur la plateforme durant l'année.

4.3.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX DU GROUPE ADP

Les chiffres présentés dans ce tableau synthétique suivant concernent les consommations 2022 propres aux plateformes ayant signé la charte *Airport for Trust*.

Indicateurs	ADP SA (CDG, ORY, LBG)	Plateformes contrôlées	Plateformes non contrôlées	Total Groupe
Consommation totale d'énergie	728 600	351 317	64 448	1 144 366
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	68 %	1 %	6 %	44 %
Émissions totales de CO ₂ , Scope 1 et 2 LB	61 128	92 641	15 150	168 919
Émissions totales de CO ₂ , Scope 1	46 652	32 364	3 227	82 243
Émissions totales de CO ₂ , Scope 2 LB	14 476	60 277	11 923	86 676
Émissions totales de CO ₂ , Scope 2 MB	-	60 282	11 563	71 846
Total prélèvements d'eau ¹	3 263 264	2 386 983	1 297 868	6 948 114
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND) ²	44 %	10 %	12 %	32 %
Quantité totale de déchets non dangereux collectés (tonnes) ²	29 150	12 789	3 671	45 611

¹ Exclut les plateformes suivantes : TAV Enfidha, TAV Monastir, TAV Médine, TAV Jeddah-Hajj.

² Exclut les plateformes suivantes : TAV Gazipaşa-Antalya, TAV Enfidha, TAV Médine, TAV Jeddah-Hajj, TAV Monastir, Hub One.

Quelques précisions sur les données ci-dessus :

- ◆ pour cette année, deux plateformes n'ont pas pu participé au reporting environnemental : TAV Médine et TAV Jeddah ;
- ◆ les indicateurs d'émissions de CO₂ ne considèrent que le périmètre interne. Les organismes tiers sur les plateformes ne sont donc pas comptés dans le calcul des émissions ;
- ◆ *idem* pour les déchets dangereux collectés ;
- ◆ le calcul des émissions scope 2 selon la méthode *market based* tient compte du mix résiduel pour les plateformes en France. Le mix résiduel n'étant pas disponible pour les plateformes à l'étranger, le mix de consommation est alors utilisé ;

- ◆ information à mettre à jour sur La Commission Consultative d'Aide aux Riverains, si disponible en 2022.

En annexe de cette partie, les évaluations sur 2022 des indicateurs macro de la politique environnementale seront présentées.

Le détail des périmètres est en annexe (Domaine social et environnemental). Les plateformes contrôlées sont comptées à 100 % pour le groupe tandis que les plateformes non contrôlées sont comptées au prorata du pourcentage de détention.

Le Groupe ADP s'est aussi doté de cibles quantitatives à horizon 2025.

Nom de l'indicateur	Objectif 2025 groupe
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = électrique/biogaz/hydrogène bas carbone)	25 %
Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés	50 %
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	55 %
Rendement de réseau de distribution d'eau	80 %
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND)	40 %
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux des terminaux (passagers et commerces)	50 %
Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements > 5 M€ avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année	100 % ¹
Variation de CO ₂ depuis année de référence	- 50 %

¹ L'objectif groupe est de mettre une labellisation environnementale sur tous les gros projets (+ de 5 millions d'euros) de constructions neuves, réhabilitations, et aménagements.

En référence aux axes de la politique environnementale du groupe, les tableaux suivants décrivent l'état de nos macro-indicateurs en 2022.

Il est à noter que les zéros (-) ne signifient pas nécessairement que le groupe est effectivement à zéro sur un indicateur. Ces zéros peuvent être dûs à :

- ◆ une non-disponibilité de la donnée dans les échéances à respecter ;

- ◆ une difficulté à accéder à l'information pour ce premier exercice de reporting de la nouvelle politique environnementale du groupe ;

- ◆ au fait que le groupe soit effectivement à zéro sur un indicateur.



4

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN

Nom de l'indicateur	ADP SA		Plateformes contrôlées		Plateformes non contrôlées		Total groupe	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Émissions totales de CO ₂ scope 1 et 2-market based (en tonne de CO ₂)	63 518	46 651	48 744	92 647	Périmètre nouveau	14 791	112 262	154 089
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = électrique/biogaz/hydrogène bas carbone)	Nouvel indicateur	29 %	Nouvel indicateur	5 %	Périmètre nouveau	2 %	Nouvel indicateur	19 %
Total prélèvements d'eau (en m ³) ¹	2 570 510	3 263 264	1 176 967	2 386 983	Périmètre nouveau	1 297 868	3 747 477	6 948 114
Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année	Nouvel indicateur	17 %	Nouvel indicateur	0 %	Périmètre nouveau	16 %	Nouvel indicateur	15 %
Émissions CO ₂ scope 1 (en tonne de CO ₂)	63 518	46 651	25 958	32 365	Périmètre nouveau	3 227	89 477	82 243
Émissions CO ₂ évitées (en tonne de CO ₂)	11 170	12 850	109	909	Périmètre nouveau	324	11 279	14 083

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES
CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN

Nom de l'indicateur	ADP SA (CDG, ORY, LBG)		Plateformes contrôlées		Plateformes non contrôlées		Total groupe	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Émissions de NOx des centrales thermiques (en tonnes de NO _x)	25	24 659	Non disponible	9	Périmètre nouveau	569	25	25 237
Achat d'énergie renouvelable (en MWh d'énergie finale)	459 730	482 392	-	-	Périmètre nouveau	3 041	459 730	485 433
Production d'énergie à partir de sources renouvelables (en MWh d'énergie finale)	45 696	62 401	270	2 617	Périmètre nouveau	1 070	45 966	66 088
Taux d'utilisation d'eau recyclée (en %) ¹	3 %	5 %	9 %	7 %	Périmètre nouveau	-	5	5 %
Quantité de déchets dangereux internes (en tonnes)	421	450	36	11 336	Périmètre nouveau	99	457	11 885
Aide à l'insonorisation des riverains	Non disponible	Non disponible	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non disponible	Non disponible
Nombre de dossiers traités en CCAR travaux	Non disponible	Non disponible	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non disponible	Non disponible
Montant engagé	Non disponible	Non disponible	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non disponible	Non disponible
Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés	Nouvel indicateur	49 %	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	4 %	Nouvel indicateur	37 %
Pourcentage de passagers accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, covoiturage, modes actifs (vélo, trottinette, à pied,...)	Nouvel indicateur	Plus de 20 % des passagers	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022
Pourcentage de salariés accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, train, avion, ovoiturage, modes actifs (vélo, à pied, trottinette...)	Nouvel indicateur	Au moins 5 % des salariés	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022	Nouvel indicateur	Données non exhaustives sur 2022
Quantité de carburant aéronautique durable délivré sur la plateforme (en tonnes)	Nouvel indicateur	1 300	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	1 300

4

Nom de l'indicateur	ADP SA (CDG, ORY, LBG)		Plateformes contrôlées		Plateformes non contrôlées		Total groupe	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nombre de plateformes adoptant une réflexion/projet/travaux sur la préparation de l'accueil de l'avion hydrogène, électrique ou hybride réalisés dans l'année	Nouvel indicateur	3	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	5
Nombre de plateformes adoptant un suivi annuel public de la qualité de l'air (mesures et/ou inventaire d'émissions) en place	Nouvel indicateur	3	Nouvel indicateur	9	Nouvel indicateur	5	Nouvel indicateur	17
Nombre de plateformes adoptant un suivi annuel public du bruit sur et autour de la plateforme en place	Nouvel indicateur	3	Nouvel indicateur	7	Nouvel indicateur	4	Nouvel indicateur	14
Nombre de projet d'écologie industrielle et territoriale avec initiatives communes sur un chantier de construction implémenté (donner du détail en commentaire)	Nouvel indicateur	4	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	4
Pourcentage de projets d'infrastructures > 5 millions d'euros lancés dans l'année pour lesquels une ACV a été réalisée	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-
Pourcentage de chantiers dont le coût d'investissement, d'études et de réalisation est > 5 millions d'euros appliquant une charte chantier propres	Nouvel indicateur	17 %	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	15 %
Nombre de plateformes adoptant une réflexion/projet/travaux sur la préparation de l'accueil de l'avion hydrogène, électrique ou hybride réalisés dans l'année	Nouvel indicateur	3	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	5
Intensité énergétique							Nouvel indicateur	Non disponible

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES
CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN

Nom de l'indicateur	ADP SA (CDG, ORY, LBG)		Plateformes contrôlées		Plateformes non contrôlées		Total groupe	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nombre de projets d'écologie industrielle et territoriale avec échange d'énergie avec un/des tiers implémenté (achat ou vente) (donner du détail en commentaire)	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	2
Rendement de réseau de distribution d'eau ¹	Nouvel indicateur	89 %	Nouvel indicateur	53 %	Nouvel indicateur	28 %	Nouvel indicateur	77 %
Quantités de DND collectés par euro de CA en kg ²	Non applicable						Nouvel indicateur	Non disponible
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux des terminaux (passagers et commerces) ³	Nouvel indicateur	22 %	Nouvel indicateur	9 %	Nouvel indicateur	12 %	Nouvel indicateur	18 %
Quantité de déchets non dangereux (DND - ou déchets assimilés ménagers) générés dans les terminaux, par passager en kg ³	Non applicable						Nouvel indicateur	0,09
Taux de valorisation des déchets dangereux internes générés	Nouvel indicateur	26 %	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	2 %	Nouvel indicateur	16 %
Nombre de plateformes disposant d'une stratégie biodiversité locale mise en place (document/procédure visant à cadrer l'intégration des enjeux biodiversité dans les aménagements)	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	6
Nombre de plateformes ayant adopté l'existence d'une évaluation de la valeur écologique du site (indice biodiversité)	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	1	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	5
Nombre total de partenariats associatifs et/ ou scientifiques sur le thème de la biodiversité	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-

⁽¹⁾ Exclut les plateformes suivantes : TAV Enfidha, TAV Monastir, TAV Médine, TAV Jeddah-Hajj.

⁽²⁾ Exclut les plateformes suivantes : TAV Gazipaşa-Alanya, TAV Enfidha, TAV Médine, TAV Jeddah-Hajj, TAV Monastir, Hub One.

⁽³⁾ Exclut les plateformes suivantes : TAV Izmir, TAV Gazipaşa-Antalya, TAV Milas-Bodrum, TAV Enfidha, TAV Almaty, Hub One, MZLZ Zagreb, TAV Antalya, TAV Médine, TAV Jeddah-Hajj.

Un « - » signifie que le périmètre considéré (et par conséquent les plateformes à l'intérieur) est factuellement à 0 sur cet indicateur cette année. À différencier avec la case « Non disponible » et des « Non applicable », qui signifie que l'information n'est pas disponible à cet instant ou l'indicateur ne s'applique pas sur un périmètre.

4

Nom de l'indicateur	Aéroports de Paris (CDG, ORY, LBG)		Plateformes contrôlées		Plateformes non contrôlées		Total groupe	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nombre total de personnes participant à des visites biodiversité sur la plateforme durant l'année	Nouvel indicateur	436	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	13	Nouvel indicateur	451
Nombre de plateformes ayant adopté une gestion zéro-phyto généralisée sur la plateforme	Nouvel indicateur	1	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	1
Nombre de plateformes ayant signé la convention de Buckingham pour la lutte contre le trafic d'espèces protégées signée (si oui, précisez depuis quand en commentaire)	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-	Nouvel indicateur	-
Nombre de plateformes s'engageant à être neutre en carbone d'ici 2030 au plus tard (émissions internes)	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	9	Nouvel indicateur	5	Nouvel indicateur	16
Nombre de plateformes s'engageant à être zéro émission nette d'ici 2030-2035-2050 au plus tard (scopes 1&2)	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	8	Nouvel indicateur	4	Nouvel indicateur	14
Nombre de plateformes s'engageant dans une démarche de territoire neutre en carbone d'ici 2050	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	2	Nouvel indicateur	4	Nouvel indicateur	8

4.4 TAXONOMIE

Le présent chapitre est établi par le Groupe ADP en application :

- ◆ du Règlement (UE) 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables ;
- ◆ de l'acte délégué du 4 juin 2021 complétant le Règlement par les critères d'examen technique permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci et si cette activité économique ne cause de préjudice important à aucun des autres objectifs environnementaux ;
- ◆ de l'acte délégué du 6 juillet 2021 présentant les informations qualitatives et quantitatives obligatoires et précisant la méthode et le format de reporting attendus par le règlement Taxonomie.

Le Groupe ADP est soumis à l'obligation de publier les informations prévues par le règlement Taxonomie dans sa déclaration de performance extra-financière (« DPEF »), en tant qu'entité d'intérêt public telles que définies par l'article L. 820 1 III du Code de commerce dépassant, à la date de clôture de l'exercice, individuellement ou sur une base consolidée :

- ◆ un nombre moyen de 500 salariés ; et
- ◆ un total bilan supérieur à 20 millions d'euros ou un total de chiffre d'affaires net supérieur à 40 millions d'euros.

Cette obligation de publication concerne l'ensemble des activités consolidées (donc hors mises en équivalence), y compris celles situées en dehors de l'Union européenne.

4

4.4.1 OBLIGATIONS ET MÉTHODOLOGIE DU RÈGLEMENT TAXONOMIE

4.4.1.1 Les indicateurs

Trois types d'indicateurs permettent de mesurer la contribution des activités aux objectifs environnementaux de l'Union européenne :

- ◆ le % chiffre d'affaires (CA) issu des activités éligibles et alignées ;
- ◆ les % dépenses d'investissement (CapEx) des activités éligibles et alignées ;
- ◆ les % dépenses d'exploitation (OpEx) des activités éligibles et alignées.

La définition des activités éligibles et alignées :

Sont considérées comme des activités durables éligibles, celles qui sont listées dans l'acte délégué du 4 juin 2021.

Sont considérées comme des activités durables alignées, celles qui respectent les critères d'examen technique et :

- ◆ qui apportent une contribution substantielle à au moins un des six objectifs environnementaux ci-après :
 - ◆ I Atténuation du changement climatique,
 - ◆ II Adaptation au changement climatique,
 - ◆ III Transition vers une économie circulaire,
 - ◆ IV Prévention et réduction de la pollution,
 - ◆ V Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines,
 - ◆ VI Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- ◆ tout en évitant des effets négatifs sur les cinq autres (DNSH : *Do No Significant Harm*) ;
- ◆ et en respectant des garanties sociales minimales.

4.4.1.2 Une mise en œuvre progressive du règlement Taxonomie

Pour le reporting précédent portant sur l'exercice 2021, l'obligation de publication dans la DPEF ne concernait que la part des indicateurs, CA, CapEx et OpEx éligibles à la taxonomie et couvrant uniquement les deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique). Il est à noter que cette 1^{ère} publication liée à l'éligibilité ne reflète pas le degré de durabilité environnementale des activités du Groupe ADP mais leur potentiel de durabilité.

Pour le présent reporting portant sur l'exercice 2022, l'obligation de publication concerne la part du CA, CapEx, OpEx éligibles et alignés avec la taxonomie par rapport aux deux objectifs climatiques.

Concernant le futur exercice 2023, le reporting pourrait être étendu aux six objectifs environnementaux en complément des deux objectifs climatiques (utilisation durable de l'eau et des ressources marines, économie circulaire, prévention et restauration de la biodiversité et des écosystèmes, prévention et réduction de la pollution). Ce point reste à confirmer et est soumis à la publication dans les délais impartis de la réglementation précisant les modalités de mise en œuvre. Ceci implique que sur l'exercice 2022 les exigences appliquées par le règlement sont susceptibles d'être les plus strictes ; par rapport à l'exercice précédent, par l'application des critères d'alignement en complément de l'éligibilité ; par rapport aux exercices qui suivront et qui intégreront quatre nouveaux objectifs susceptibles d'étendre le périmètre d'éligibilité et d'alignement.

Les informations relatives à la taxonomie n'entrent pas dans le champ de la vérification de l'organisme indépendant (OTI) en l'état actuel de la réglementation en vigueur, ce qui pourrait évoluer dans les exercices à venir.

4.4.2 ANALYSE DE L'ALIGNEMENT DES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP POUR LE REPORTING DE L'EXERCICE 2022

Comme dans le cadre de l'exercice précédent, le Groupe ADP a étudié l'éligibilité de ses activités, conformément au règlement Taxonomie et aux actes délégués.

En complément pour cet exercice 2022, le Groupe ADP a étudié l'alignement à l'objectif d'adaptation au changement climatique de ses activités identifiées comme éligibles, conformément au règlement délégué du 1^{er} objectif climat.

Cette analyse a été portée au niveau de chaque investissement et de chaque actif. En effet, pour une activité donnée, trois cas de figure sont envisageables : tous les investissements s'y rapportant sont alignés ; seule une partie des investissements s'y rapportant sont alignés ; aucun des investissements correspondants sont alignés. Un raisonnement similaire peut être porté pour les actifs.

Au-delà des critères de contribution substantielle qui sont spécifiques à chaque activité auquel l'investissement (l'actif) est rattaché et qui seront détaillés dans les paragraphes dédiés à ces activités, certains critères sont transverses à tous types d'investissements (d'actifs).

En premier lieu, le DNSH adaptation au changement climatique s'applique à toutes les activités éligibles analysées. Le Groupe ADP a réalisé une étude d'exposition face aux risques climatiques identifiés dans l'annexe A du règlement délégué. Un plan d'adaptation a été formalisé pour réduire les risques physiques identifiés comme les plus significatifs. Plus d'éléments sont dans le chapitre « L'analyse des risques extra financiers » de la partie « Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris ».

Par ailleurs, les garanties sociales minimales associées aux activités éligibles doivent être respectées, conformément :

- ♦ aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- ♦ aux principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies ;
- ♦ à la charte internationale des droits de l'homme des Nations Unies.

Une revue du plan de vigilance a été réalisée, afin de s'assurer que ce dernier couvre les principes réglementaires. Un important travail a été réalisé en 2022 pour mettre à jour la cartographie des risques droit humains et due diligence, en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes potentielles. Quelques éléments ne sont pas intégrés directement dans le plan de vigilance mais sont prévus dans d'autres dispositifs : c'est notamment le cas des indicateurs permettant d'évaluer la performance des actions mises en place pour prévenir ou limiter les risques humains, éthiques des affaires et droit de corruption, qui ne sont pas rapportés de manière globale dans le plan de vigilance mais sont repris au travers de différents dispositifs, notamment : le baromètre éthique, le bilan HSCT, le baromètre QVT, le suivi d'accidentologie, les audits sociaux et l'audit d'accréditation Airport Health Accreditation, le suivi de conformité RGPD, etc.

La réunion organisée par la CNCC portant sur l'articulation des garanties sociales de la taxonomie avec le devoir de vigilance a démontré que les travaux d'ADP sont en phase avec les attentes.

En parallèle de cette analyse transverse, une analyse spécifique a été réalisée au niveau de chaque investissement (et de chaque actif), en fonction des critères techniques de contribution substantielle et des DNSH spécifiques à son activité de rattachement.

Pour finir, dès lors qu'un actif est identifié comme aligné par rapport à une activité, il est considéré que le chiffre d'affaires correspondant l'est aussi sur cette même activité.

Le Groupe ADP a étudié la disponibilité des indicateurs (CA, CAPEX, OPEX), notamment en fonction de la ventilation comptable du chiffre d'affaires et du niveau de granularité des investissements. Un principe de précaution a été retenu : dès lors que la partie alignée d'un investissement ou d'un produit ne peut être extraite et légitimée par une clé de répartition facilement auditable, alors cette partie n'a pas été rapportée. La segmentation du règlement Taxonomie par activité ne correspondant pas à celui du modèle d'affaires du groupe, un travail sera à effectuer en 2023 pour permettre une ventilation des investissements et du chiffre d'affaires au niveau de granularité exigé par le règlement.

Enfin, il reste à noter que sur certains cas très spécifiques, un flou réglementaire persiste, complexifiant l'analyse. Ces cas seront détaillés dans les paragraphes associés aux activités concernées.

4.4.2.1 Analyse de l'alignement des investissements/actifs du Groupe ADP par catégorie d'activités de la Taxonomie

Activité « Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone » (6.17)

Elle regroupe la construction, la modernisation, l'entretien et l'exploitation d'infrastructures nécessaires à l'exploitation d'aéronefs dont les émissions de CO₂ à l'échappement sont nulles ou aux opérations propres de l'aéroport, ainsi que la fourniture d'électricité au sol et d'air conditionné aux aéronefs immobiles.

Concernant les infrastructures aéroportuaires, les aéronefs à émission de CO₂ nulle sont inexistantes ou rares à court terme. En conséquence, les activités concernées (pistes aéronautiques, voies de circulation avion, postes de stationnement, aires de stockage en piste, passerelles avions, infrastructures de tri des bagages, etc.) ne sont pas éligibles et par voie de conséquence, non alignés. En revanche, les activités de fourniture d'électricité au sol et d'air conditionné aux aéronefs immobiles (400 Hz, unités de conditionnement d'air) sont bien éligibles et alignées, et les indicateurs disponibles. Bien que non expressément listés parmi les infrastructures éligibles à l'activité 6.17 dans le règlement délégué, les Vertiports ont aussi été intégrés. En effet, ces infrastructures sont 100 % dédiées à l'exploitation de taxi volants fonctionnant à l'électricité.

Activités « Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique » (6.13) et « Infrastructures de transport ferroviaire » (6.14)

L'activité « Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique » recouvre la construction, la modernisation, l'entretien et l'exploitation d'infrastructures pour la mobilité des personnes, y compris la construction de routes, de ponts et de tunnels d'autoroute et d'autres infrastructures réservées aux piétons et aux bicyclettes, avec ou sans assistance électrique. Le Groupe ADP a notamment investi dans la construction et l'extension de pistes cyclables, lesquelles sont des activités alignées.

L'activité « infrastructures de transport ferroviaire » regroupe la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que de ponts et de tunnels, de gares, de terminaux, d'installations de services ferroviaires et de systèmes de sécurité et de gestion du trafic.

Pour le Groupe ADP et en particulier pour les plateformes parisiennes, cette activité concerne les infrastructures d'accueil liées aux accès par transports ferroviaires (TGV, RER, métro, CDG Express), les ouvrages d'art associés au transport ferroviaire (tunnels), les infrastructures ferrées intraplateforme (VAL à Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle).

Concernant les critères d'examen technique, la réglementation Européenne n'est pas exhaustive sur les « éléments de gare liés au transport ferroviaire » concernés, ce qui rend complexe l'analyse d'alignement d'une partie des investissements portés par le groupe. Pour les autres investissements, s'agissant de co investissements avec le gestionnaire d'infrastructure ferroviaire, dès lors que ce dernier a mis en place les mesures nécessaires pour que le système dans son ensemble soit conforme à la directive 2002/49/CE sur le bruit et les vibrations causées par l'utilisation de l'infrastructure, il peut être considéré que les investissements portés par le groupe sont alignés. De plus, le groupe s'engage dans une démarche de qualité environnementale tout au long de la réalisation des travaux, qui implique pour l'ensemble des parties prenantes le respect des exigences de l'ISO 14001 notamment en matière de traitement des déchets. Ces exigences sont transcrites contractuellement dans le cahier des prescriptions environnementales de chantier, qui appelle chaque sous-traitant à s'engager sur un Schéma d'Organisation de Suivi et d'Élimination des Déchets.

Activité « immobilier » (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7)

Elle regroupe la construction, la rénovation, l'entretien et la maintenance des bâtiments dont le Groupe ADP est propriétaire (hors terrains), soit principalement : les terminaux passagers, les terminaux cargo, les hangars de maintenance avion et les bâtiments relevant de l'activité d'immobilier de diversification (hôtels, bureaux, bâtiments d'activité, etc.).

Concernant la construction de nouveaux bâtiments, les critères de contribution substantielle de la Taxonomie sont plus stricts que les exigences de la réglementation française RT 2012 ; la RE 2020 serait en revanche alignée avec les exigences de la Taxonomie mais aucun projet de construction n'entre dans le périmètre de cette législation. Ceci explique pourquoi les investissements du groupe ne sont pour le moment pas alignés, mais le seront de plus en plus dans les exercices à venir.

L'activité de rénovation fait référence à des travaux de gros œuvre visant une réduction de la demande d'énergie primaire de 30 % du bâtiment : aucun investissement de ce type n'est concerné pour l'exercice 2022.

L'analyse de l'activité de propriété de bâtiment requiert une mesure de l'alignement de chaque bâtiment dont le groupe est propriétaire, et nécessite un accès aux données de Diagnostic de Performance Énergétique (DPE). Une part importante de ces DPE est en cours de révision, dans le cadre du décret tertiaire. Il a cependant été possible d'identifier quelques bâtiments alignés, car ayant un DPE de classe A et/ou ayant une activité de type bureaux dont la consommation fait partie du top 15 % du parc immobilier français de bureaux¹. Il est à noter qu'à l'heure actuelle, aucun *benchmark* similaire n'existe à l'échelle nationale pour les bâtiments ayant des activités assimilables à des terminaux aéroportuaires.

En complément des activités précédemment citées, entrent aussi dans le périmètre de la Taxonomie les activités permettant une amélioration de l'efficacité énergétique *via* l'installation, l'exploitation et la maintenance d'équipements plus économes en énergie et/ou d'équipements permettant de mesurer, réguler et superviser la performance énergétique des bâtiments. Les investissements pour de nouveaux équipements écoénergétiques sont dans la majorité des cas alignés : les équipements concernés relèvent des classes énergétiques les plus élevées et un Dossier Technique Amiante a été réalisé. En revanche, ces nouveaux équipements sont parfois intégrés dans un investissement plus large de rénovation ou réaménagement, dans quel cas il est complexe d'en isoler la quote-part concernée. Dans ces cas, le groupe a préféré ne pas retenir les investissements concernés. Concernant le cas spécifique des équipements de type sources lumineuses écoénergétiques, la réglementation ne précise pas si les équipements de ce type installés en extérieur seraient concernés. Par mesure de précaution, le Groupe ADP n'a pas retenu les investissements de ce type, bien qu'un important programme de déploiement en extérieur 100 % LED ait été notamment mis en place.

Les instruments de télérelève et de régulation (activité 7.5) sont quant à eux facilement identifiables et les investissements correspondants sont alignés.

Pour finir, les activités associées à l'installation et la réparation de bornes de recharges électriques sont éligibles et l'ensemble des investissements concernés sont alignés.

Activités « énergie et eau » (4.9, 4.15, 4.16, 4.22, 4.24, 5.1, 5.3)

Elles regroupent les activités de production d'énergie, de construction et exploitation de réseaux de chaleur, de froid et de distribution d'électricité. Elles comprennent également la construction, l'exploitation et le renouvellement de réseaux de captage/collecte, traitement, distribution d'eaux (eaux pluviales, eaux usées, eaux potables, eaux sous pression).

Pour le groupe, ces activités concernent l'installation et l'exploitation de pompes à chaleur électriques, la production et la distribution de froid, la production et la distribution de chaleur à partir d'énergie géothermique et bioénergie, la production d'électricité à partir de panneaux photovoltaïques et la distribution d'électricité de haute, moyenne et basse tension.

4

¹ Selon la Notice sur l'Atténuation du Changement Climatique publiée par l'OID.

De plus, le Groupe ADP assure également la construction, l'extension, l'exploitation et le renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution d'eau (eau potable, eaux de pluie, eaux usées, eau sous pression).

L'ensemble des investissements et revenus associés au réseau de distribution d'électricité ont été retenus comme éligibles et alignés, car le réseau est connecté via RTE au réseau européen interconnecté.

Les systèmes associés au traitement des eaux usées ne peuvent être considérés comme alignés par rapport aux objectifs climat, dont les exigences se traduisent par un seuil de consommation nette d'énergie par équivalent habitant, métrique qui ne peut être appliquée au cas du Groupe ADP. Il est fortement probable que cette activité devienne alignée dans les années à venir, lorsque l'objectif environnemental de protection des ressources en eau sera intégré dans la Taxonomie. L'activité géothermie ne peut pas être considérée comme alignée, en absence d'analyse sur le cycle de vie complet de l'actif (incluant le démantèlement).

Les réseaux de chaleur de la plateforme Paris-Charles de Gaulle ne respectent pas le mix énergétique exigé par la Taxonomie, et ne sont en conséquence pas alignés. En revanche le projet de nouvelle centrale froid à Orly est quant à lui aligné, le mix énergétique étant conforme aux exigences et les équipements respectant les « meilleures techniques disponibles exigées ».

Si l'ensemble de ces activités sont bien éligibles et alignées, les revenus associés ne sont pas toujours distincts des revenus d'activités qui ne sont pas alignées. En l'absence de clé de répartition robuste permettant de discerner la part de revenus alignés, ces derniers ne sont pas rapportés pour l'exercice 2022.

Les investissements concernés sont quant à eux aisément identifiables.

Activité « gestion des déchets non dangereux » (5.5)

Les prestations industrielles du Groupe ADP recouvrent la collecte des déchets non dangereux sur l'ensemble des plateformes.

Si cette collecte est réalisée de manière séparée pour les déchets recyclables, alors les revenus et dépenses associées peuvent être rattachés à l'activité suivante : « Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source ».

Cette activité est éligible et alignée sur l'ensemble du périmètre du Groupe ADP et les indicateurs disponibles.

Activité « Opérations d'assistance en escale dans le transport aérien » (8.11 - projet d'acte délégué)

Elle regroupe les activités de services au sol dans les aéroports et la manutention du fret, y compris le chargement et le déchargement des marchandises des avions (lorsque les aéronefs utilisés n'émettent pas de CO₂)

En particulier, les critères se réfèrent aux activités suivantes :

- ◆ les véhicules de triage des aéronefs et d'autres services à l'intérieur de l'aire de trafic ;
- ◆ l'équipement pour l'embarquement des passagers, y compris les navettes de passagers, les escalators ;
- ◆ les équipements pour la manutention des bagages et du fret, y compris les convoyeurs, les chariots à bagages ;
- ◆ les équipements de restauration, y compris les chariots réfrigérants, à l'exclusion des équipements équipés d'unités de réfrigération alimentées par un moteur à combustion interne ;

- ◆ les équipements de maintenance, y compris les supports et les plateformes de maintenance ;
- ◆ les remorqueurs ;
- ◆ les équipements de dégivrage pour les aéronefs et les moteurs ;
- ◆ les chasse-neige et autres équipements de déneigement et de dégivrage de surface ;
- ◆ le roulage « taxiing » non autonome.

À l'instar des activités d'infrastructures aéroportuaires et pour les mêmes raisons d'inexistence à court terme d'aéronefs à émissions de CO₂ nulles, les activités d'assistance en escale ne sont pas éligibles pour l'exercice 2022. Un acte délégué devrait prochainement venir préciser les conditions d'éligibilité de cette activité.

4.4.2.2 Disponibilité des informations en 2022

Plusieurs données indispensables à la détermination des indicateurs de la taxonomie ne seront ainsi pas disponibles pour l'exercice 2022 et nécessiteront des travaux complémentaires pour les inclure dans les exercices à venir :

- ◆ DPE mis à jour dans le cadre du décret tertiaire ;
- ◆ fiabilisation d'une clé de répartition pour les investissements et les postes de revenus ne correspondant pas à la granularité de la Taxonomie.

Cas particulier des OpEx

Les OpEx pris en compte dans la taxonomie correspondent aux coûts directs de :

- ◆ frais de recherche et développement ;
- ◆ frais de rénovation de bâtiments ;
- ◆ contrats de location à court terme ;
- ◆ frais de maintenance/entretien et réparation ;
- ◆ toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels par l'entreprise ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

En 2022, l'analyse basée sur les comptes consolidés a permis de conclure que les « Opex taxonomie » représentent moins de 6 % des charges opérationnelles du groupe. Par conséquent, les « Opex taxonomie » ne sont pas matérielles au regard du modèle d'affaires du groupe et, conformément au règlement, la part éligible n'a pas été calculée.

4.4.2.3 Filiales françaises

Hub One

Les activités d'Hub One portant sur les services et réseaux de télécommunication, elles ne sont pas éligibles.

SDA

Les activités de SDA portant sur la vente d'alcool, de tabac, de parfums-cosmétiques et de gastronomie en milieu aéroportuaire, ainsi que la gestion des activités commerciales et des services aéroportuaires payants, elles ne sont pas éligibles.

Étant de fait non alignés pour cet exercice, les investissements et les postes de revenus n'ont pas fait l'objet d'une analyse approfondie par rapport aux critères de contribution substantielles et aux DNSH.

4.4.2.4 Filiales à l'étranger

TAV, filiales

Concernant TAV, un travail est en cours pour assurer l'alignement par rapport aux garanties sociales minimales exigées par la Taxonomie.

Le processus de mise en conformité n'étant pas finalisé, il est considéré par voie de conséquence que TAV et ses filiales ne sont pas alignées.

Étant de fait non alignés pour cet exercice, les investissements et les postes de revenus n'ont pas fait l'objet d'une analyse

approfondie par rapport aux critères de contribution substantielles et aux DNSH.

AIG

Pour la même raison que TAV, les activités ne sont pas alignées en 2022.

L'analyse des critères de contribution substantielle et des DNSH n'a pas été réalisée, la conclusion quant au non-alignement rendant caduque ce besoin d'analyse.

4.4.3 TABLEAU DES INDICATEURS 2022 POUR LE GROUPE ADP

Le chiffre d'affaires pour le Groupe ADP en 2022 représente 4 688 millions d'euros avec 189 millions d'euros éligibles soit 4 % et 4 499 millions d'euros non éligibles soit 96 %. La part de chiffres d'affaires alignée est de 2 % (81 millions d'euros). La part de chiffre d'affaires éligible est en hausse par rapport à l'exercice 2021 ; en effet, pour le précédent exercice une partie des revenus spécifiques aux activités de la Taxonomie n'avaient pas pu être isolés et n'avaient en conséquence pas été rapportés.

Les CAPEX pour le Groupe ADP en 2022 représentent 695 millions d'euros avec 80 millions d'euros éligibles soit 12 % et 615 millions d'euros non éligibles soit 88 %. La part de CAPEX alignés au niveau du groupe est de 5 % (soient 33 millions d'euros).

Les OPEX Taxonomie du Groupe ADP en 2022 représentent moins de 153 millions d'euros. Comme évoqué précédemment, les OPEX éligibles et alignés seront rapportés à 0, la part éligible n'étant pas matérielle pour cet exercice.

Aéroports de Paris concentre l'ensemble des activités alignées. Comme exposé précédemment, les activités des filiales françaises et à l'étranger ne sont en effet pas rapportées dans l'analyse d'alignement. Ceci explique la part plus importante des CAPEX et chiffres d'affaires alignés rapportés à Aéroports de Paris, tels que figurant dans les indicateurs relatifs à Aéroports de Paris qui suivront ceux du Groupe ADP.

TABLEAU DES INDICATEURS CA GROUPE ADP

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	Chiffre d'affaires absolu (en M€)	Part du chiffre d'affaires	Critères de contribution substantielle				
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE								
ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (alignées sur la Taxonomie) – A1								
Transport et distribution d'électricité	4.9	21,4	0,5 %	100 %				
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	5.5	3,5	0,1 %	100 %				
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	42	0,9 %	100 %				
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone/Infrastructures aéroportuaires	6.17	12,3	0,3 %	100 %				
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	2	0,0 %	100 %				
CA des activités durables sur le plan environnemental (Alignées avec la Taxonomie)		81,2	1,7 %	100,00 %				
ACTIVITÉS ÉLIGIBLES MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (non alignées sur la Taxonomie) – A2								
Réseaux de chaleur/de froid	4.15	23	0,5 %					
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	7,7	0,2 %					
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	77,2	1,6 %					
CA Des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) – A2		107,9	2,3 %					
Total (A1 + A2)		189,1	4,0 %					
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE								
CA des activités non éligibles à la taxonomie		4 499	96 %					
TOTAL (A+B)		4 688	100 %					

Critères d'absence de préjudice important
(DNSH - Does Not Significantly Harm)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du CA alignée année N	Part du CA Alignée année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	OUI	0,5 %	NA		
	OUI	NA	OUI	NA	NA	OUI	0,1 %	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,9 %	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,3 %	NA		
	OUI	NA	NA	NA	NA	OUI	0,0 %	NA		
							1,7 %	NA		

4

TABLEAU DES INDICATEURS CAPEX GROUPE ADP

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	CAPEX en absolu (M€)	Part des CAPEX	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE									
ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (alignées sur la Taxonomie) – A1									
Transport et distribution d'électricité	4.9	10,6	1,5%	100%					
Réseaux de chaleur/de froid	4.15	5	0,7%	100%					
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	5.5	0,2	0,0%	100%					
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	6.13	0,1	0,0%	100%					
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	6,2	0,9%	100%					
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone / Infrastructures aéroportuaires	6.17	1,2	0,2%	100%					
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	3,6	0,5%	100%					
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	7.4	3,8	0,5%	100%					
Installation, maintenance et réparation d'instruments de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7.5	2,3	0,3%	100%					
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la Taxonomie) – A1		33,0	4,7%	100%					
Activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) – A 2									
Réseaux de chaleur/de froid	4.15	3,2	0,5%						
Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	4.22	0,7	0,1%						
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	6,9	1,0%						
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	4,7	0,7%						
Construction de bâtiments neufs	7.1	29,7	4,3%						
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	2,2	0,3%						

Critères d'absence de préjudice important
(DNSH – Does Not Significantly Harm)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des CAPEX alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	OUI	1,5%	NA		
	OUI	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	0,7%	NA		
	OUI	NA	OUI	NA	NA	OUI	0,03%	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,0%	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,9%	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,2%	NA		
	OUI	NA	NA	OUI	NA	NA	0,5%	NA		
	OUI	NA	NA	NA	NA	NA	0,5%	NA		
	OUI	NA	NA	NA	NA	NA	0,3%	NA		
							4,7%			

4



ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	CAPEX en absolu (M€)	Part des CAPEX	Critères de contribution substantielle						
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	
CAPEX des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) - A2				47,4	6,8%					
TOTAL (A1 + A2)				80,4	11,6%					

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE

Capex des activités non éligibles a la taxonomie				614,6	88,4%					
TOTAL (A+B)				695,0	100%					

TABLEAU DES INDICATEURS OPEX DU GROUPE ADP

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	OPEX en absolu (en M€)	Part des OPEX	Critères de contribution substantielle						
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE										
OPEX des activités éligibles à la taxonomie				NA	0	0 %				
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE										
OPEX des activités non éligibles à la taxonomie				<153	100 %					
TOTAL (A+B)				<153	100 %					

Comme évoqué précédemment, étant donné qu'Aéroports de Paris concentre l'intégralité des activités alignées du groupe, il a été considéré important de préciser les indicateurs taxonomie pour Aéroports de Paris, quand bien même la réglementation ne l'impose pas.

INDICATEURS 2022 POUR AÉROPORTS DE PARIS

4.4.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires pour Aéroports de Paris en 2022 représente 2 716 millions d'euros avec 189 millions d'euros éligibles soit 7 %, et 2 527 millions d'euros non éligibles soit 93 %. La part du chiffre d'affaires aligné est de 3 % (81 millions d'euros).

4.4.3.2 CAPEX

En 2022, le montant des investissements d'Aéroports de Paris s'élève à 500 millions d'euros. Les investissements éligibles représentent 16 % de ces investissements (soient 80 millions d'euros). La part des investissements alignés est de 7 % (soient 33 millions d'euros).

Critères d'absence de préjudice important
 (DNSH - *Does Not Significantly Harm*)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des CAPEX alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
--------------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------	---------------------	-----------	-----------------------------	---------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------



4

Critères d'absence de préjudice important
 (DNSH - *Does Not Significantly Harm*)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des OPEX alignés année N	Part des OPEX Alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
--------------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------	---------------------	-----------	-----------------------------	---------------------	-------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	----------------------------------



4.5 AGIR POUR L'ATTRACTIVITÉ DE NOS TERRITOIRES, AU SERVICE DE TOUS - RIVERAINS, SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS DE NOS AÉROPORTS

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 plateformes 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 mène une véritable politique de coopération économique et sociale dans ses territoires d'ancrage, qui vise notamment à partager avec eux les retombées des activités aéroportuaires tant sur les plateformes 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, inscrites dans la charte *Airport for Trust* signée par 23 aéroports du groupe en janvier 2021 et la stratégie 2025 *Pioneers for Trust* :

- ◆ contribuer activement à l'amélioration du cadre de vie des populations riveraines et à la réduction de l'exposition au bruit ;
- ◆ construire sur le long terme une relation de confiance avec les territoires et les acteurs locaux ;
- ◆ faire des territoires les premiers bénéficiaires des activités des aéroports (formation, insertion et emploi) ;
- ◆ animer la communauté aéroportuaire.

4.5.1 CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA RÉDUCTION DE L'EXPOSITION AU BRUIT

4.5.1.1 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 plateformes 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. Elles donnent également lieu à l'établissement de bilans mensuels et annuels rendus publics sur le site du Laboratoire.

Ces préoccupations sont intégrées à la gestion de l'ensemble des plateformes. Ainsi, des outils de mesures du bruit sont déployés à Zagreb, Liège, Madagascar et Amman.

Informé 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. Le logiciel Vitrail (Visualisation des trajectoires des avions et des informations en ligne), qui permet d'identifier les survols, est également rendu accessible sur ce site. 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 collèges égaux : les professions aéronautiques, les collectivités territoriales et les associations de riverains et de protection de l'environnement. Aéroports de Paris en assure le secrétariat.

Réduire la gêne relative aux nuisances sonores et lumineuses

La gestion du bruit sur le système aéroportuaire francilien s'appuie sur plusieurs outils.

En premier lieu, 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 et plafonnement des créneaux de nuit à Paris-Charles de Gaulle). 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

Aéroports 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 3 plateformes (dans l'axe des pistes) de Paris CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Depuis juin 2019, les riverains peuvent se renseigner directement en ligne pour savoir si leur logement est situé dans le plan de gêne sonore (PGS), et s'il est donc susceptible d'être éligible à des aides financières pour isoler phoniquement son logement (sous réserve de respect de critères relatifs notamment, à la date de construction du logement). 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 gratuit est disponible : 0805 38 36 88 (de 9 heures à 13 h 30).

L'ensemble du dispositif est explicité sur le site www.aideinsono.fr ; une vidéo de 3 minutes à vocation pédagogique est disponible.

Durant l'année 2022, quatre commissions consultatives d'aide aux riverains se sont tenues qui ont permis d'engager 1 186 dossiers d'aides à l'insonorisation pour un montant de 17 125 milliers d'euros d'aides, relatifs à 2 014 logements.

4

4.5.2 CONSTRUIRE SUR LE LONG TERME UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES TERRITOIRES ET LES ACTEURS LOCAUX

4.5.2.1 Politique et objectifs

Accueillir et informer

En France, les Maisons de l'Environnement et du développement durable (MEDD) de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly sont au cœur de la relation avec les territoires depuis leur création, il y a près de 30 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 pédagogiques pour découvrir les coulisses des aéroports, la gestion du trafic aérien, l'histoire de l'aviation, la biodiversité sur les aéroports ou encore le patrimoine local : visites guidées ouvertes à tous, découvertes professionnelles pour les jeunes de la 3^{ème} à la Terminale, animations pédagogiques destinées aux écoles primaires. Elles proposent également une offre culturelle variée, gratuite et accessible à tous (expositions, conférences).

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 ou des Commissions Consultatives d'Aide aux Riverains.

En complément, le site 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

Aéroports 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 plateformes 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 sociale 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.

4.5.2.2 Réalisations et résultats 2022

La fin de la crise sanitaire a permis une réouverture progressive au public des Maisons de l'Environnement et du développement durable (MEDD).

Les activités proposées ont été relancées en présentiel en suivant la réintroduction provisoire et successive des mesures sanitaires dans les modalités d'accueil du public.

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.

Le site Internet entrevoisins.groupeadp.fr a permis de partager les nouveautés sur l'activité et la stratégie environnementale des aéroports, de diffuser des informations sur la reprise rapide du trafic et les recrutements rendus nécessaires par cette reprise.

En outre, des visites des coulisses des aéroports ont été organisées pour les élus locaux et les rencontres avec les élus des communes ont été renforcées.

4.5.3 FAIRE DES TERRITOIRES LES PREMIERS BÉNÉFICIAIRES DES ACTIVITÉS DES AÉROPORTS (FORMATION, INSERTION ET EMPLOI)

Au côté de ses actions de recrutement et de formation en tant que marque employeur, le Groupe ADP, toujours au plus près des territoires d'emprise, se positionne comme un intégrateur RH de la communauté aéroportuaire au bénéfice des salariés et des habitants.

Groupe ADP est l'animateur engagé d'une véritable communauté aéroportuaire de plus de 1 000 entreprises prestataires représentant 96 % des emplois sur ses trois plateformes : à fin juin 2022, 85 776 personnes à Paris-Charles de Gaulle et 3 252 à Paris-Le Bourget, et 26 100 à Orly.

Plusieurs milliers de recrutements ont été réalisés en 2022 à la faveur de la reprise du trafic aérien et de l'activité économique : environ 4 000 sur Charles de Gaulle et 1 000 sur Orly, l'effectif restant stable sur Le Bourget par rapport à 2021. Tous les secteurs d'activité sont en forte progression, mais les métiers de la sûreté restent moins nombreux qu'avant crise en raison de difficultés de recrutement, le secteur étant en très forte tension.

Entité économique centrale, mais aussi acteur majeur de mobilités actives, de loisirs et de vie sur ses territoires d'emprise, Groupe ADP se veut notamment intégrateur RH.

Cette ambition repose sur une volonté d'ancrage territorial fort : Groupe ADP ne crée de valeur que si son activité en génère pour les territoires de ses plateformes. L'activité de Groupe ADP doit d'abord bénéficier aux résidents des départements d'implantation qui concentrent de nombreuses difficultés structurelles et conjoncturelles dont souffrent leurs habitants.

Dans ce cadre, quatre grands domaines font l'objet de toute notre attention : la formation, l'emploi, l'insertion – en particulier par l'activité économique – et le développement de l'ESS et de l'économie circulaire.

La Formation : pour nombre de ses projets, Groupe ADP s'appuie sur l'outil partenarial qu'elle a créé avec Air France, l'État et la région Île De France en 1998 : le GIP Paris-Charles de Gaulle Alliance, qui regroupe, l'État, la Région, les trois départements d'emprise de Paris-Charles de Gaulle et les collectivités locales gérant les territoires afférents. Avec ce partenaire expert de proximité, comme d'autres acteurs locaux, Groupe ADP travaille à identifier les métiers des secteurs d'activité de nos plateformes en évolution comme ceux qui commencent à émerger et à imaginer ceux qui vont naître dans la prochaine décennie du fait du développement durable, de la transition énergétique et de la transition écologique. Ce travail permet de s'attacher aux référentiels de compétences nécessaires afin de s'assurer que les programmes de formation proposés aux salariés et demandeurs d'emploi résidents de nos territoires prennent pleinement en compte ces référentiels.

Ces référentiels sont importants pour les métiers existants qui évoluent sous le double effet de la pandémie et du développement durable. Ils sont à bâtir pour les métiers à venir. Dans ce contexte, Groupe ADP participe à l'AAP Compétences et Métiers d'Avenir lancé par la CDC et porté par PCA autour de la filière hydrogène et de la décarbonation de l'aviation.

Par ailleurs, expérimenté depuis octobre 2021, le dispositif Transitions Collectives (TRANSCO), permet de créer des passerelles entre entreprises pour les salariés dans le cadre de la mobilité professionnelle et mieux valoriser dans les parcours l'expérience acquise au sein de l'aéroport. Les dizaines d'événements, de rencontres, de visites aux salariés,

d'actions de communication ont déjà permis à 8 entreprises de déposer un dossier et près de 30 salariés d'être accompagnés individuellement dans un projet d'évolution professionnelle. D'autres projets s'attachent à créer de nouveaux outils de formation innovants, attractifs et plus efficaces. Ainsi, Groupe ADP a rejoint le consortium animé par PCA pour répondre à l'AAP Aéroverse. Notre entreprise cofinance avec d'autres acteurs ce projet d'aéroport virtuel qui permettra aux demandeurs d'emploi de découvrir de façon interactive et ludique les métiers dédiés.

Dans le cadre de l'accueil de la famille olympique à Paris en 2024, nous sommes attachés à ce qu'une large partie des volontaires mobilisés sur nos emprises soient directement issus des territoires riverains de nos aéroports. Ces volontaires pourront s'appuyer sur les compétences développées à cette occasion pour leurs éventuelles candidatures ultérieures aux métiers de l'aéroport.

L'Emploi : là encore avec Paris-Charles de Gaulle Alliance et Orly International mais aussi l'ensemble des Services Publics de l'Emploi (SPE), les départements et collectivités locales, et surtout avec le plus grand nombre possible d'entreprises de nos plateformes, Groupe ADP s'attache à favoriser l'emploi des résidents de nos territoires, en particulier les demandeurs les plus éloignés de l'emploi. Des partenariats concrets avec les acteurs locaux y travaillent.

De récentes initiatives illustrent notre démarche innovante et pragmatique. Groupe ADP a participé il y a deux ans à la création de l'Association des Métiers Aéroportuaire (AMA), qui regroupe déjà une cinquantaine d'entreprises. Chargée notamment de la promotion des métiers aéroportuaire, en particulier ceux en tension, elle devient membre d'un nombre croissant de partenariats avec les collectivités locales et appuie les actions des SPE et des entreprises des plateformes. Groupe ADP s'attache à cet important enjeu de l'attractivité de nos métiers qu'il convient de restaurer. Elle le fait en particulier en partenaire de l'association AirEmploi qui, avec Air France, la DGAC, la FNAM..., travaille à la création d'un outil de communication de promotion de nos métiers. Débutés cette année 2022, les travaux du GT dédié devraient déboucher sur une présentation du produit au prochain SIAE au Bourget.

En 2022, Groupe ADP préside l'Association Aéro Impact Ressources Humaines (AIRH), à l'origine d'une plateforme digitale de recrutement, nommée AEROWORK. Nouveau portail d'opportunités professionnelles qui agrège les offres des recruteurs des métiers de l'aéroport, il a été créé par une douzaine d'entreprises majeures de l'aéroportuaire et se caractérise par son offre orientée résolument candidats : pas de CV ni de photo seront nécessaires. Un questionnaire de personnalité décalé permet de définir, au moyen d'un algorithme qui se nourrit d'IA, un profil à partir duquel sont proposées des familles de métiers et les offres de recrutement à pourvoir. Ce dispositif s'adresse tout particulièrement aux demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et aux personnes éloignées de l'emploi. La plupart des métiers de l'aéroport nécessitent des formations « maison » à l'embauche. AEROWORK a rencontré d'emblée un grand succès auprès de ses cibles comme des recruteurs (plus de 600 candidats accompagnés en moins de 4 mois) et a été déjà primé à deux reprises par le monde du digital RH.

Plus largement, Groupe ADP s'associe, accueille ou appuie de nombreux événements et forums de recrutement, qu'ils soient organisés par nos outils partenariaux Paris-Charles de Gaulle Alliance et Orly International ou par les SPE ou encore des

associations comme les Missions Locales et les Maisons de l'Emploi de certaines communes. Ce fut notamment le cas au printemps 2022 avec PCA, OI et Pôle Emploi pour favoriser les recrutements à réaliser en urgence pour faire face à la reprise du trafic aérien plus rapide que prévu. Près de 400 salariés furent ainsi recrutés, ce qui a permis à Groupe ADP de mieux gérer le pic de trafic estival que certains autres *hubs* européens. La 10^{ème} édition des RDV pour l'Emploi d'Orly-Paris* coorganisée avec l'association Orly International a réuni un réseau de partenaires (entreprises, organismes de formation et structures de l'emploi et de l'insertion) en très grande majorité fidèles depuis la création de l'événement : Un visitorat de 5 000 personnes avec 78 entreprises présentes (150 recruteurs) 700 entretiens en job meetings pour une publication de 2 000 offres d'emploi. Grâce à l'engagement de la direction de l'Immobilier du groupe qui lui met à disposition ses locaux, Paris-Charles de Gaulle Alliance a pu parachever la préparation de l'ouverture de la Cité des Métiers du Grand Roissy -Le Bourget en son sein, obtenant l'agrément ERP qui a permis l'inauguration fin novembre.

Groupe ADP croit en l'enjeu de la découverte des métiers et du monde de l'entreprise dès le collège. Groupe ADP propose avec ses partenaires des plateformes, un dispositif Stages de 3^{ème} centré sur une semaine multi-entreprises avec un objectif à 2025 de 1 500 stagiaires accueillis chaque année. Cet objectif devrait être atteint dès cette saison 2022-2023 après avoir dépassé l'objectif de 600 pour 2020-2021 (744 collégiens accueillis). Dans ce cadre, Groupe ADP a notamment créé un produit digital Jeunes de découverte ludique des métiers de l'aéroportuaire.

Groupe ADP accueille également plus de 250 alternants dans l'ensemble de ses entités parisiennes, conscient de l'enjeu de l'apprentissage comme facteur essentiel de réussite de l'embauche et de l'employabilité. Au-delà, il soutient des appels à projet permettant une meilleure adéquation de la formation dispensée au regard des attentes des apprentis et des besoins des entreprises tutrices.

L'insertion : Groupe ADP s'associe à plusieurs initiatives locales en matière d'insertion par l'activité économique. Il le fait en partenariat avec l'État, les collectivités et entreprises locales. Notamment dans le cadre des programmes de revitalisation consécutifs à la crise pandémique mais aussi de façon plus structurelle au moyen des clauses d'insertion dans ses marchés. Au-delà des marchés de travaux, il réfléchit à la contribution des marchés de maintenance, qui permettraient plus de qualité même si moins de volume.

Groupe ADP finance et appuie un ensemble d'entités d'insertion dont l'objectif principal est de lever les freins à l'embauche. Le comité habitat obtient des logements sociaux pour les salariés à bas revenus. Groupe ADP participe à la conception et à la mise en œuvre de la stratégie de développement du comité habitat : recherche de nouveaux bailleurs, de nouvelles entreprises adhérentes, lancement d'une newsletter... Fin juin 2022, le comité avait logé plus de salariés que durant toute l'année 2021, soient plus d'une quarantaine et devrait s'approcher de la centaine en fin d'année. À l'initiative de Groupe ADP, Papa Charlie, qui loue des voitures avec ou sans permis à tout petits prix aux salariés des trois plateformes, a entrepris le verdissement de son parc automobile et a retrouvé une activité intense sur le Grand Orly Seine Bièvre au point de représenter 46 % de son activité totale. Le réseau Filéo de transport à la demande pour salariés de Paris-Charles de Gaulle en horaires décalés, dont Groupe ADP est le deuxième financeur derrière IDFM son gestionnaire, a entrepris d'étendre son activité avec l'expérimentation de 3 nouvelles lignes. Les crèches en horaires atypique gérées par Groupe ADP, à Roissy comme à Orly, constituent un atout pour les familles.

ESS et Économie Circulaire : Groupe ADP multiplie les contrats avec des entreprises locales et relevant de l'ESS et de l'économie circulaire dans le cadre des marchés d'exploitation de ses plateformes : équipement, alimentation, propreté... Nombreux sont les domaines concernés.

Les tensions sur de nombreux métiers exercés sur les aéroports demandent une véritable transformation de l'écosystème public/privé pour être capable collectivement de repérer, mobiliser, accompagner, former, recruter et fidéliser des populations éloignées de l'emploi.

Au-delà de ce rôle d'intégrateur de services et d'intégrateur RH en qualité d'animateur de la communauté aéroportuaire francilienne, Groupe ADP anime aussi le dialogue avec les aéroports du groupe dans le monde sur les sujets sociétaux. Ainsi, un travail a été réalisé au premier semestre 2022 avec les principaux *assets* du groupe pour dégager des actions communes en matière d'attractivité, d'emploi, de formation et d'insertion. Le résultat est très encourageant dans la mesure où chaque *asset* présente des spécificités dans la conception et la mise en œuvre de sa stratégie RSE.

4.5.3.1 Renforcer les coopérations avec les acteurs locaux, collectivités territoriales et acteurs socio-économiques

L'année 2022 a pu être consacrée au renforcement des liens avec les différents acteurs sociaux-économiques, entrepris dès fin 2021 à la faveur de la levée des mesures sanitaires.

Les partenariats avec les CCI, les MEDEF, les organismes de financement des start-ups, les agences de développement territoriales, se sont accompagnés dès que possible de l'établissement de feuilles de route autour d'actions concrètes et valorisables pour les différents territoires, autour du soutien à la croissance des entreprises, notamment envers les PME au travers d'un webinar consacré aux achats locaux ou encore *via* l'engagement du groupe dans un des programmes PLATO des CCI ; du développement de l'entrepreneuriat et des start-ups avec l'ouverture d'une pépinière sur Paris-Orly ; et de l'accompagnement à la promotion de l'attractivité tel que la mise en place d'un City Tour avec l'Office du Tourisme du Grand Roissy.

Le partage des informations autour des études d'impacts sociaux-économiques, ou encore des schémas directeurs de développement des pistes cyclables sur nos 3 principales plateformes aéroportuaires, a permis un rassemblement des différents acteurs territoriaux sur ces sujets de développement partagé.

Au niveau du groupe, une double réflexion a été menée sur cette notion de territorialité positive :

- ◆ d'une part avec les *assets* du groupe pour définir des actions communes en matière de RSE au titre du pilier Territoires, ce qui a permis l'émergence avec chacun d'eux d'une ou plusieurs actions communes ;
- ◆ d'autre part, avec les aéroports étrangers, *via* Paris-Charles de Gaulle Alliance, notamment dans le cadre du partenariat *Sustainable Airports Areas* (SAA), sur de nouveaux modes de fonctionnement pour poursuivre l'échange de bonnes pratiques. Ainsi, une délégation de Vantaa, commune hébergeant l'aéroport d'Helsinki, a été reçue en juillet 2022 pour des échanges et une visite de la zone cargo de Roissy-Charles de Gaulle.

4.5.3.2 Encourager l'entrepreneuriat et l'innovation

L'entrepreneuriat constitue un point d'appui pour la diversification économique du territoire et l'innovation.

L'installation sur les plateformes aéroportuaires de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly de pépinières d'entreprises, à destination des porteurs de projets, des jeunes entreprises et des entreprises de croissance, permet au Groupe ADP de promouvoir et de participer au développement de l'entrepreneuriat, et de favoriser l'émergence de projets d'entreprises.

L'accueil depuis plus de vingt ans sur la plateforme de Paris-CDG de la pépinière Hubstart Center, pour soutenir et favoriser l'entrepreneuriat auprès des populations locales, en est un bel exemple. Ce même esprit de développement territorial a d'ailleurs permis d'ouvrir depuis cet été une nouvelle pépinière sur la plateforme de Paris-Orly, permettant ainsi aux plus grands territoires aéroportuaires nord franciliens et sud franciliens un lien direct avec le développement économique de nos régions.

La vocation de ces pépinières est d'aider le dirigeant à pérenniser son entreprise dans les premières années d'activité, en phase de démarrage de projet ou en phase de croissance d'activité.

L'objectif étant de favoriser l'émergence d'un écosystème hybride à forte valeur ajoutée sur le territoire, pour devenir un lieu central du développement économique et permettre la création de plus d'une centaine d'emplois.

Par ailleurs, un travail de recensement des besoins en innovation du groupe est en cours, pour porter à la connaissance des start-ups des territoires d'influence de nos plateformes ces thématiques, et ce afin de faire émerger des potentiels de croissance communs.

Enfin, le club des lauréats des prix des RdV de l'Entrepreneuriat coorganisés avec l'association Orly International a vu le jour et a permis l'émergence d'une communauté de jeunes entreprises porteuses d'avenir pour le développement économique territorial. Le 97^{ème} RdV de l'entrepreneuriat de fin novembre a quant à lui mobilisé 60 partenaires et accueilli 200 visiteurs. Cet événement annuel a pour objectif d'apporter des réponses concrètes aux entrepreneurs du territoire, quel que soit leur niveau de maturité, en valorisant les opportunités de création et de reprise d'entreprise ainsi que les réseaux d'acteurs qui accompagnent les porteurs de projet.

4.5.4 S'ENGAGER AU BÉNÉFICE DES POPULATIONS LOCALES

Nos territoires sont au cœur de la stratégie d'engagement du Groupe ADP, en lien avec les associations locales et au bénéfice des populations.

La direction de l'Engagement citoyen, qui rassemble la Fondation d'entreprise et l'ensemble des actions de mécénat groupe, soutient de nombreux projets sur des thématiques variées, toujours au bénéfice des populations et acteurs locaux. Par « local », nous entendons en proximité des plateformes aéroportuaires que nous exploitons. Parmi les moyens d'action locale, le Groupe ADP donne l'opportunité à tous les salariés qui le souhaitent d'avoir un impact positif sur la Société et ses territoires d'implantation.

4.5.4.1 Un acteur clé de l'engagement : les collaborateurs

Le Groupe ADP a développé de nombreux programmes d'engagement : le tutorat de jeunes et salariés, les congés solidaires, le mécénat de compétences senior, l'arrondi sur salaire, les *team building* solidaires, les missions citoyennes... Tous ces programmes, sont proposés sur la plateforme digitale de l'engagement citoyen, outil mis en place en 2021 et facilement accessible dès la page d'accueil du site Intranet de l'entreprise. Les collaborateurs ont besoin de donner du sens à leur métier au quotidien et l'entreprise a le devoir de s'engager auprès de ses territoires et de la société civile.

Avec 3 jours par an sur leur temps de travail, ils doivent pouvoir trouver l'engagement qui leur convient, quel que soit leur temps disponible leurs contraintes professionnelles, leurs aspirations, et ainsi développer leurs compétences au bénéfice de l'entreprise, de leur métier. Ils contribuent ainsi à l'intérêt général et ont un impact positif et direct sur les acteurs du domaine associatif, et par voie de conséquence sur des populations fragilisées en proximité de nos plateformes.

Le mécénat de compétences, consiste à apporter son expertise professionnelle et son savoir-faire, sur le temps de travail, à des partenaires associatifs qui en expriment le besoin. Cette démarche contribue à l'attraction et au développement des

talents de l'entreprise, tout en faisant écho à la transformation de la société, frappée par la crise Covid.

À travers la création de la direction de l'Engagement citoyen, en 2019, nous avons souhaité envoyer un signal fort aux collaborateurs, à savoir que l'engagement sous toutes ses formes a sa place dans une entreprise performante et soucieuse de son impact sur la société.

Le Groupe ADP souhaite aller plus loin, en développant une stratégie de l'engagement des collaborateurs jusqu'en 2025 : ainsi le groupe a proposé un objectif de performance stratégique (KPI) sur l'engagement des collaborateurs, à raison d'une évolution de 500 jours par an jusqu'en 2025. Par ce geste fort, nous voulions faire reconnaître l'engagement comme une pratique ancrée dans l'entreprise et garantir ainsi sa pérennité.

Conscient de l'enjeu du développement du mécénat de compétences, le Groupe ADP a également décidé de proposer aux instances représentatives du personnel d'inclure le volume de jours d'engagement effectués par les collaborateurs dans l'intéressement. L'objectif étant de récompenser les collaborateurs dont on sait qu'ils sont engagés. C'est désormais le cas dans le nouvel accord d'intéressement signé à l'été 2022.

Dans la lignée de cet accord, le Groupe ADP a également organisé pour la première fois le « Mois de l'Engagement » qui s'est déroulé en novembre 2022 avec des actions collectives proposées aux collaborateurs autour des enjeux d'environnement, d'éducation et d'insertion professionnelle : près de 200 salariés se sont engagés dans ce cadre.

4.5.4.2 Une stratégie qui évolue et se renforce mais repose sur des fondamentaux solides

L'engagement citoyen de Groupe ADP s'incarne également dans les actions menées par sa Fondation d'Entreprise.

Depuis 2015, la Fondation d'Entreprise du Groupe ADP soutient chaque année plus de 50 projets dans le domaine de l'éducation et la jeunesse afin de prévenir et lutter contre le décrochage scolaire et l'illettrisme.

En 2022, la Fondation a soutenu 54 projets (en hausse par rapport à 2021, avec 6 projets en plus, dont 42 projets en local et 12 projets à l'international).

L'international représente en 2022 plus de 25 % du budget de la Fondation (contre 15 % les années précédentes).

Quelques exemples de projets soutenus à l'international : l'association des Volontaires pour la Santé et le Développement (AVSD) au Bénin qui permet à de jeunes filles de poursuivre leurs études à proximité de leur famille, et Écoles du monde dont le soutien de la Fondation permet la construction d'un lycée professionnel spécialisé dans les cursus informatiques.

4.5.4.3 Un groupe engagé y compris dans l'urgence, et *in fine* au bénéfice des territoires : soutien des populations civiles ukrainiennes et des réfugiés ukrainiens en France

En réaction au conflit qui a éclaté en Ukraine en février 2022, le Groupe ADP a fait un don d'urgence de 50 000 euros au Secours Catholique – Caritas France pour soutenir ses actions et répondre aux besoins urgents de la population civile touchée par le conflit, en Ukraine et dans les pays limitrophes.

Le groupe a également invité ses collaborateurs à participer en effectuant un don dans le cadre d'une collecte ouverte pendant un mois entre mi-mars et mi-avril dernier. Près de 270 dons ont été enregistrés pour un montant de plus de 28 000 euros, soit avec abondement du groupe, un total de plus de 56 000 euros. Cette somme a été intégralement versée au Secours Catholique – Caritas France en complément du don d'urgence pour poursuivre ses actions.

Au-delà de l'accueil des réfugiés dans nos plateformes parisiennes dans le cadre d'arrivées « perlées » au printemps 2022, le groupe a souhaité répondre aux besoins à plus long terme, en soutenant dans la durée les réfugiés ukrainiens en France :

- ◆ mobilisation des collaborateurs dans la durée : Le Secours Catholique-Caritas France a été ajouté aux bénéficiaires du dispositif de l'arrondi sur salaire (micro-don mensuel prélevé directement sur le bulletin de paie) : les collaborateurs peuvent choisir de soutenir cette association et les dons sont fléchés pour des actions en faveur des populations touchées par le conflit ;
- ◆ soutien de la Fondation d'entreprise du Groupe ADP à l'association Bibliothèques Sans Frontières. Le don de 80 000 euros à Bibliothèques Sans Frontières a permis de financer la création d'une application mobile dédiée aux réfugiés ukrainiens sur notre territoire, développée avec des experts de français langue étrangère (FLE) ukrainophones. L'application intègre des contenus pédagogiques d'apprentissage de la langue française (vocabulaire et expressions courantes, prononciation...). Les utilisateurs peuvent également trouver des contenus culturels et des informations administratives en ukrainien, qui permettent de faciliter leur intégration. Ils peuvent, par exemple, découvrir des articles sur les codes sociaux français et les démarches administratives nécessaires à la scolarisation des enfants ou à la recherche d'emploi. La communauté aéroportuaire et BSF se sont par ailleurs rapprochées afin de créer une option branche métiers aéroportuaires permettant ainsi de faciliter l'accès à nos emplois aux réfugiés ;

- ◆ soutien matériel : Participation à l'opération « Un bateau pour l'Ukraine ». La Fondation du Groupe ADP s'est associée à l'opération « Un bateau pour l'Ukraine », organisée par le ministère des Affaires étrangères. En septembre 2022, un cargo CMA-CGM a quitté le port de Marseille avec 1 000 tonnes de fret afin de répondre aux besoins prioritaires exprimés par les autorités du pays (véhicules de secours, matériel médical, rations alimentaires). À son bord, près de 200 équipements de protection donnés par les pompiers du Groupe ADP destinés aux services de secours ukrainiens, ainsi que quarante cartons de médicaments et une tente gonflable avec deux compresseurs ;

- ◆ participation au convoi du BIP Humanitaire. Le Groupe ADP a contribué en mars 2022 en soutenant financièrement l'association BIP Humanitaire. Cette ONG créée en 2001 est spécialisée dans le convoi de matériel médical.

4.5.4.4 Promotion des activités physiques et sportives

Aéroports de Paris déploie de nombreuses initiatives en matière de sport.

Initiatives en faveur des collaborateurs

En 2022, Aéroports de Paris a lancé l'appel à projets Connexions Sport. Il a permis à plus de 50 salariés de l'entreprise de bénéficier d'un soutien financier pour participer à un événement sportif en France ou à l'étranger. Ainsi, 26 projets ont été soutenus pour un budget de total de 30 000 euros.

De même, Groupe ADP est partenaire d'ODYSSSEA, organisateur d'un circuit sportif finançant les projets de recherche contre le cancer du sein. Plus de 125 collaborateurs ont participé en octobre 2022 à cet événement solidaire.

Le groupe met à disposition des salariés, au sein de son siège social, une salle de sport (appareils de musculation, mur d'escalade, terrain de squash...) encadrés par des professeurs diplômés, à un prix très concurrentiel. De nombreux cours collectifs sont proposés (yoga, CrossFit, zumba...)

Dans le cadre de l'Engagement citoyen du Groupe ADP, les initiatives sportives peuvent être mises au service de l'intérêt général.

Différents projets ont pu être soutenus : un bon exemple de cette pratique est le Prix de la Fondation du Groupe ADP remis dans le cadre d'un partenariat avec l'INSEP qui vise à récompenser et soutenir des jeunes sportifs, champions en devenir, pour la qualité du parcours professionnel qu'ils construisent en parallèle de leur carrière sportive. Ce prix est constitué d'une bourse remise pour une durée de deux ans.

Favoriser l'ancrage territorial

Le Groupe ADP s'engage pour le football féminin. Au mois de juin 2023 aura lieu la troisième édition féminine de la coupe Paris Aéroport qui réunit environ 200 joueuses venues de 16 équipes issues des territoires d'emprises des aéroports franciliens et permet à une vingtaine de collaborateurs de s'impliquer bénévolement dans l'organisation.

Depuis la saison 2018-2019, le Groupe ADP soutient le Paris Football Club à travers le centre d'entraînement situé à Orly. au-delà du rayonnement pour la marque, le Groupe ADP s'appuie sur ce partenariat pour des actions sociétales telles que les concours d'éloquence pour les jeunes femmes du Paris FC et la coupe Paris Aéroport, qui permet d'échanger entre nos territoires nord et sud.

4.6 DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ÉTHIQUE AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES

Passagers, compagnies aériennes, sociétés de fret, prestataires d'entretien ou de sécurité, entreprises de restauration, salariés des plateformes, 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 conformité, 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 partage des exigences environnementales, sociales et sociétales avec les différents partenaires et fournisseurs du groupe *via* la politique d'achats durables ;
- ◆ le strict respect des principes d'éthique et de conformité, de lutte contre la corruption, de protection des données et d'anticipation des risques.

4.6.1 OFFRIR UN SERVICE DE QUALITÉ

4.6.1.1 Politique et objectifs

Garantir la sécurité et la sûreté des plateformes

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 autres, aux enjeux sécuritaires et de gestion de crise qui ont pris une acuité particulière dans le contexte 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

Pour répondre aux besoins des passagers en situation de handicap, Aéroports de Paris travaille désormais sur deux axes : l'accessibilité universelle et la poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de la prestation d'assistance.

L'accessibilité de nos installations répond à un enjeu sociétal majeur de besoin d'autonomie des personnes en situation de handicap et doit désormais positionner l'assistance comme un recours choisi lors du passage dans nos installations.

Ce travail s'articule autour de quatre thèmes majeurs :

- ◆ la clarté et l'accessibilité de l'information sur le site Paris Aéroport en amont du voyage pour une préparation efficace du passage en toute autonomie et ce quel que soit le type de handicaps ; la mise en place d'une démarche hospitalité client PMR structurée autour, notamment, de sensibilisations aux handicaps (difficultés rencontrées, comportement à avoir...) pour tous les acteurs de la communauté aéroportuaire ;
- ◆ l'amélioration des déplacements par la recherche de solutions permettant l'autonomie (solutions de guidages...) et l'amélioration des parcours ;
- ◆ le développement d'une offre de services favorisant l'autonomie (*changing rooms, quiet/sensory rooms, cordon Tournesol...*).

Concernant la prestation d'assistance PMR, l'accent est mis sur le renforcement de la dimension hospitalité, la réassurance client, une meilleure intégration des contraintes opérationnelles des clients compagnies et la ponctualité des vols et ce, tout en maîtrisant les coûts du marché.

4.6.2 DÉPLOYER UNE POLITIQUE ACHATS DURABLES

4.6.2.1 Politique et objectifs

Supérieurs à 1,5 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 et de maintenance.

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 et la RSE ;
- ◆ la conformité.

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 nos 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 »), puis en 2021 afin de mettre l'accent sur la lutte contre le réchauffement climatique.

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 ; d'autre part il co-construit avec eux les produits et services adaptés à ses exigences de qualité de service. 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.

Dans le cadre de la nouvelle feuille de route 2025 Pioneers, la direction des Achats a renforcé ses objectifs qui sont notamment :

- ◆ d'intégrer dans 100 % 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 et les risques préalablement évalués ;
- ◆ d'intégrer à 100 % des marchés dits « énergivores » des critères de performance énergétique ;
- ◆ de réaliser 0,8 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 et numérisation, gestion du courrier, intérim administratif, traiteurs et plateaux-repas, etc. ;
- ◆ d'intégrer aux projets de travaux structurants des clauses d'insertion sociales pour 56 puis 7 % de la main-d'œuvre travaillée.

Certaines activités des plateformes 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 plateformes. 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, les rémunérations du Directeur des achats, des managers et des acheteurs, des logisticiens et des collaborateurs des départements environnement de travail et services supports comporte une part variable qui repose en partie sur l'atteinte d'objectifs RSE.

4.6.2.2 Réalisations et résultats 2022

La nouvelle politique Achats durables à l'échelle du groupe (périmètre consolidé) a été signée en mai 2022. Elle traite notamment de diverses thématiques relatives à la RSE. La finalisation de ce travail s'est concrétisée à la mi-2022 par la signature des parties initialement prévues (AIG, TAV, Hub One & Aéroports de Paris) suivies au second semestre par Merchant Aviation, ADP Ingénierie et ADP International.

En 2022, Aéroports de Paris a reconduit (premier audit de suivi faisant suite au renouvellement de 2021) son label Relations Fournisseurs & Achats Responsables détenu depuis 2014. 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, du respect de leurs intérêts. Reposant sur un référentiel de plus de 200 questions suivies d'un audit annuel sur site de plusieurs jours, il *challenge* la direction Achat sur ses pratiques en matière d'achats responsables. Cette distinction a été étendue au Groupe ADP le 30 novembre 2021, en maintenant au niveau probant le Label équivalant à la norme Achats Responsables ISO 20400.

En février 2022, la direction Services Logistique Achats a également renouvelé la certification ISO 9001 : 2015 sur l'ensemble de son périmètre, sans aucun écart à la norme.

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 sensibilisés aux nouveaux enjeux des achats responsables.

Ainsi, fin 2022 :

- ◆ 80 % des marchés contractualisés d'Aéroports de Paris représentant plus de 86 % des dépenses de la direction des Achats intègrent un critère de notation RSE ;
- ◆ 100 % des marchés dits énergivores d'Aéroports de Paris (10 marchés passés en 2022) intègrent un critère de performance énergétique ;
- ◆ Aéroports de Paris a confié plus de 595 000 euros d'achats à une dizaine de fournisseurs du secteur protégé et adapté. Ces prestations sont couvertes à 80 % par des contrats pluriannuels et commandes récurrentes ;
- ◆ plus de 150 000 heures d'insertion ont été engagées sur les projets de travaux supérieurs à 50 millions d'euros pour la période 2022-2025, intégrant des clauses d'insertion sociale.

4

4.6.3 AGIR AVEC ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

4.6.3.1 Le programme Éthique 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 la base de sept piliers pour lutter contre la corruption.

Par ailleurs une politique de protection des données personnelles est mise en place dans le respect du Règlement général sur la Protection des données Personnelles (RGPD) du 27 avril 2016 et de la Loi n° 78-17 Informatique et Liberté du 6 janvier 1978.

UNE GOUVERNANCE DÉDIÉE

La direction de l'Éthique a été créée en 2018. En 2021, la direction de l'Éthique a élargi son périmètre en intégrant la partie protection des données personnelles. Sa directrice est rattachée au Président-directeur général ce qui garantit son indépendance notamment pour le traitement des alertes. La direction Éthique et données personnelles définit et copilote le plan d'actions Éthique, Compliance et données personnelles 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 de TAV Airports, d'AIG et de Hub One. Pour assurer la proximité de la démarche, 25 référents, soit 1 pour 1 000 collaborateurs environ, permettent de promouvoir la culture éthique et compliance mais aussi, de suivre la mise en œuvre des référentiels auprès des équipes concernées. TAV Airports compte un référent par filiale. En complément de ces référents, 20 relais sont nommés au sein des directions supports au niveau de la maison mère pour irriguer les différents process des pratiques Éthiques et compliance et ainsi prévenir les risques afférents. Ce réseau contribue également à la mise en œuvre des bonnes pratiques telle que la remontée des registres Cadeaux et invitations et conflits d'intérêts tous les ans.

Le programme est suivi dans les différentes instances du groupe : comité exécutif, comité social et économique, conseil d'administration (son comité d'audit et des risques et sur les sujets de culture, son comité RSE).

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 de la protection des données ainsi que 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 s'enrichir des meilleures pratiques des entreprises et de nourrir les réflexions sur l'éthique et compliance au sein du groupe.

Les processus de traitements de données à caractère personnel sont conformes à la réglementation (Le règlement général

sur la protection des données ou RGPD et Loi Informatique et Libertés). Les exigences réglementaires sont prises en compte dès la conception des projets (*Privacy by Design*) et par défaut tout au long de la vie des traitements (*Privacy by Default*). ADP-SA a désigné un délégué à la protection des données (DPD) et des correspondants (CPD) dans chaque direction qui sont les véritables relais du DPD. Une politique groupe de protection des données est définie, mise en œuvre et contrôlée. Elle s'appuie sur la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information groupe et la politique générale de protection de l'information. En 2021, une charte d'application de la politique de protection des données a été créée et est mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs.

Une plateforme de pilotage de conformité au RGPD est déployée. Elle comporte notamment le registre des traitements. Des méthodes groupe sont mises en place (ex : méthode Analyse d'impact) et des indicateurs sont partagés par les différentes entités. La méthodologie de conduite des projets SI prend en compte la protection des données personnelles.

Les parties prenantes sont informées du traitement de leurs données. Une procédure centralisée ADP-SA est mise en œuvre pour répondre aux demandes d'exercice de droits.

Une procédure de gestion des violations des données existe et est mise en œuvre. Un dispositif d'astreinte et gestion de crise permet de réagir en cas de violation de données.

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 Éthique 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.

Le Groupe ADP a réalisé une seconde journée de l'éthique dédiée à la prévention de la corruption le 15 décembre 2022 qui a donné lieu à la diffusion de vidéos des dirigeants afin de rappeler les enjeux. Cette journée a également été l'occasion de proposer aux collaborateurs des plateformes de Paris, avec une diffusion *via* Teams pour les collaborateurs à l'étranger, une conférence sur deux enjeux majeurs :

- ◆ la culture *speak up* permettant de développer un climat de confiance afin de faire remonter les manquements et les dysfonctionnements Éthique et compliance ;
- ◆ la prise en compte de l'éthique dans les relations d'affaires.

DÉTECTER LES RISQUES DE CORRUPTION

En complément du risque Éthique et compliance inclus dans la cartographie du groupe, une cartographie des risques Corruption est réalisée tous les deux ans pour identifier les scénarii potentiels et définir des actions préventives. En 2022, un nouvel exercice a été lancé. Les plans d'actions seront formalisés en lien avec les équipes du contrôle interne et de l'audit. Une révision du plan d'audit est réalisée chaque année pour y intégrer les enjeux détectés dans la cartographie des risques ou *via* les alertes traitées.

LA DÉFINITION ET LA DIFFUSION DE POLITIQUES, RÈGLES ET MÉTHODES

Depuis 5 ans, le Groupe ADP s'attache à développer la culture éthique et la compliance à tous les niveaux dans l'entreprise. Initié dès la fin 2017, le programme Éthique et compliance a permis de mettre en place des repères sur les bonnes pratiques pour les collaborateurs notamment *via* la mise en place d'un code déployé en 9 langues et des procédures (cadeaux et invitations, conflits d'intérêts, mécénat, évaluation des tiers, sanctions internationales/embargos, due diligence RH...).

En 2022, le groupe a continué l'uniformisation du processus d'évaluation des tiers en formant les équipes à l'utilisation de l'outil dédié. Il existe aujourd'hui 4 niveaux d'évaluation activés selon la typologie des projets, du risque lié aux pays et aux tiers. En complément de la culture éthique qui crée les bons réflexes, la procédure d'évaluation des tiers permet notamment de prévenir les risques liés aux projets d'investissement.

ADP International, filiale du Groupe ADP, a signé le 4 janvier 2022 un accord transactionnel avec la Société financière internationale (l'IFC), la principale institution de développement au sein du groupe de la Banque Mondiale. Cet accord s'inscrit dans le cadre d'un règlement à l'amiable qu'ADP International a négocié et en vertu duquel l'entreprise assume la responsabilité de pratiques considérées comme frauduleuses et collusoires intervenues, à de 2013 à 2015, à l'occasion des procédures d'appels d'offres organisées pour l'attribution des concessions des aéroports de Zagreb en Croatie et d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar, dont la construction a été partiellement financée par l'IFC.

Au titre de cet accord, ADP International, ainsi que ses filiales (le « Groupe Sanctionné »), n'ont plus été autorisées, pour une durée de 12 mois à compter du 4 janvier 2022, à prendre part à des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale (exclusion assortie d'une période probatoire de 12 mois supplémentaires durant lesquels un expert choisi par la Banque Mondiale poursuit sa revue des processus interne des sociétés du Groupe Sanctionné afin d'en vérifier la conformité aux principes de la Banque Mondiale et relatifs à la prévention des actes frauduleux). Cette exclusion ne concerne qu'ADP International et les sociétés qu'elle contrôle – et ne comprend donc pas dans son périmètre Aéroports de Paris et ses autres filiales comme TAV Airports.

En 2022, le premier rapport a été émis par l'expert mandaté par la Banque Mondiale. Le Groupe ADP travaille sur la mise en œuvre des recommandations qu'il a émises avec l'ensemble des directions parties prenantes.

LE DISPOSITIF D'ALERTE

Accessible depuis le 1^{er} octobre 2018 aux collaborateurs du groupe et à ceux de ses fournisseurs, la plateforme 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). Le dispositif d'alerte est accessible à tous les collaborateurs du groupe et ceux de nos fournisseurs *via* une plateforme externalisée et sécurisée. Il permet à chacun de poser des questions ou de signaler des dysfonctionnements. Le traitement des alertes est encadré par une charte et une enquêtrice interne est dédiée aux sujets Éthiques et compliance. En 2022, le groupe a ainsi traité 13 alertes recevables ayant donné lieu à 3 enquêtes, 1 recommandation et 0 sanction prononcée.

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.

En 2019, le groupe a déployé un module de *e-learning* obligatoire qui a été suivi par plus de 10 000 collaborateurs. Après une année 2020 et 2021 où de nombreux collaborateurs ont été en activité partielle, des relances ont été réalisées en 2021 et 2022. Par ailleurs, le taux de réalisation de la formation obligatoire est l'un des critères pris en compte pour l'intéressement. En parallèle, les formations en présentiel se sont poursuivies en 2022. En 2021, les responsables des *assets* au sein de la direction des Opérations ont notamment été formés afin de renforcer leur capacité à challenger les filiales sur leur programme éthique et compliance au sein des instances dans lesquelles ils représentent le Groupe ADP. En 2022, les expatriés du groupe ont été sensibilisés à leur rôle d'ambassadeurs dans leurs missions au sein des actifs internationaux. De nouveaux modules spécifiques seront déployés en 2023 pour poursuivre la formation des populations exposées (relations avec les autorités, mécénat et sponsoring...).

Un kit managers reprenant des cas traités et anonymisés dans le cadre du dispositif d'alerte a été formalisé pour permettre aux principaux managers du groupe d'animer des sessions et s'entraîner à traiter des situations délicates. Trois sessions de sensibilisation leur ont été proposées pour accompagner les managers dans l'appropriation de ce kit.

Tous les collaborateurs du groupe sur le périmètre soumis au RGPD (UE) sont sensibilisés à la protection des données à caractère personnel. Un *e-learning* est en cours de re-déploiement pour l'ensemble des collaborateurs et les personnes occupant des fonctions piliers pour la protection des données sont conviées à une formation en présentiel, apportant les exigences du RGPD qu'ils doivent respecter et/ou faire appliquer au quotidien dans leurs activités.

LE CONTRÔLE DU DISPOSITIF ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

Grâce au Baromètre du climat éthique réalisé chaque année, plus de 3 000 collaborateurs remontent leur compréhension sur les sujets Éthiques et compliance et le niveau de notoriété et de confiance dans le dispositif d'alerte tout en se comparant aux salariés des grandes entreprises. Le baromètre permet au groupe d'orienter la sensibilisation pour s'assurer d'une culture éthique et compliance homogène.

Chiffres du baromètre 2022 :

- ◆ 84 % des salariés estiment que leurs managers agissent de manière éthique (+ 14 points vs les salariés des grandes entreprises) ;
- ◆ 79 % des salariés connaissent l'existence du système d'alerte (+ 12 points vs les salariés des grandes entreprises) et 71 % ont confiance dans le dispositif d'alerte (+ 7 % vs les salariés des grandes entreprises) ;
- ◆ le référentiel de contrôle interne du groupe intégrant des contrôles Éthique et compliance font l'objet d'un *testing* terrain chaque année. En complément des contrôles spécifiques Éthique et compliance pour vérifier la mise en œuvre des procédures sont formalisés et seront déployés en 2023 ;
- ◆ sur le volet protection des données, le contrôle est organisé en trois niveaux (métier, équipe déléguée à la protection des données et direction de l'Audit). La plateforme de pilotage de conformité RGPD et les supports de documentation (AIPD) permettent de suivre les plans d'actions par traitements ou par directions. L'équipe dédiée à la protection des données effectue des auto-évaluations dans le cadre du contrôle interne. ADP-SA suit la mise en conformité des entités du groupe à travers notamment de comités groupe (2 à 3 fois par an).

RÉALISATION ET RÉSULTATS 2022

Les principales réalisations sur ces 7 piliers sont :

- ◆ plus de 38 000 clients et fournisseurs évalués depuis le lancement de la plateforme en 2020, dont 10 000 pour la seule année 2022 ;
- ◆ cartographie des risques corruption : un exercice a été réalisé ;
- ◆ en 2022, le groupe a traité 13 alertes recevables ayant donné lieu à 3 enquêtes, 1 recommandation et 0 sanction prononcée ;
- ◆ contrôle : le quatrième baromètre du climat éthique a été réalisé en 2022.

4.6.3.2 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.

4.6.3.3 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 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 Éthique et compliance).

En complément des informations communiquées dans le présent rapport, le Groupe ADP publie désormais un plan de vigilance *ad hoc* sur son site Internet (https://www.parisaeroport.fr/docs/default-source/groupe-fichiers/rse/rapports-rse/plan_de_vigilance_autonome_2022_vf.pdf?sfvrsn=15eab036_0) publié en mai 2022. Ce document plus exhaustif vise notamment à faciliter la lecture par ses multiples parties prenantes, le suivi et la communication sur le devoir de vigilance du groupe et la démarche d'amélioration continue dans laquelle il s'inscrit.

Identification des risques

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 premier état des lieux réalisé a permis d'identifier, pour AIG et les principales entités de TAV Airports, les réglementations locales, les risques détectés et les actions déjà engagées relatives aux domaines suivants :

- ◆ principes fondamentaux et droits du travail : dialogue social, travail forcé, travail des enfants et discrimination ;
- ◆ 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 ;
- ◆ environnement : atténuation et adaptation au changement climatique, prévention des émissions de polluants et des pollutions des sols, suivis environnementaux, impacts et dépendances à la Nature (protection de la biodiversité et des écosystèmes, gestion raisonnée de l'eau, consommation raisonnée des ressources naturelles, maîtrise de la pollution lumineuse, lutte contre le trafic d'espèces protégées, etc.), gestion du bruit.
- ◆ achats responsables.

RISQUES ENVIRONNEMENT

Pour l'environnement, cet état des lieux montre une hétérogénéité des législations en vigueur et des actions déployées dans chaque pays. On constate par ailleurs, que la législation en matière d'environnement est globalement contraignante en ce qui concerne la prévention de la pollution, plus variée dans les autres thématiques. Les aéroports interrogés mettent en œuvre des actions qui s'alignent sur ces législations voire intensifient leur mise en œuvre au regard du cadre réglementaire et s'alignent sur les axes et engagements de 2025 Pioneers for Trust.

Une cartographie consolidée des risques environnementaux pour les plateformes 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 2016-2020 et des cartographies des risques réalisées pour chacune des plateformes.

Le travail d'analyse des risques a permis d'identifier les principaux risques associés aux enjeux environnementaux, de coter chacun des risques selon sa probabilité et son impact et de lister les moyens de maîtrise mis en place ou à mettre en œuvre pour chaque risque.

MATRICE DES RÉGLEMENTATIONS EN VIGUEUR ET DES ACTIONS DÉPLOYÉES TAV/AIG

	TAV				AIG	
	Tunisie	Arabie Saoudite	Turquie	Géorgie	Macédoine du Nord	Jordanie
PRÉVENTION DE LA POLLUTION						
Contrôle des émissions dans l'air	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
Rejets dans l'eau	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
Pollution des sols	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
Management des déchets	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE						
Consommations d'énergie	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ ET DES ÉCOSYSTÈMES						
	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆
GESTION DU BRUIT						
	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆	◆ ◆

4

Intensité cadre réglementaire ◆ Fort ◆ Moyen **Bonnes Pratiques** ◆ Fort ◆ Moyen

Les enjeux environnementaux majeurs et risques principaux associés ont été actualisés en 2021 ; ils sont décrits dans le tableau ci-après :

Thèmes	Enjeux majeurs	Risques principaux
Climat	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux besoins d'atténuation de l'impact CO₂ du transport aérien et des accès aux plateformes aéroportuaires Réaliser la transition énergétique du groupe Adapter les plateformes aéroportuaires pour faire face à la survenance d'événements extrêmes liés au changement climatique. Choisir des matériaux nécessitant le moins d'énergie grise possible Adapter et mettre en œuvre les projets de développement du groupe en respectant les limites planétaires (climat, ressources naturelles, biodiversité) 	<ul style="list-style-type: none"> Contribution au changement climatique Renforcement des événements climatiques extrêmes Raréfaction des ressources naturelles.
Air	<ul style="list-style-type: none"> Maîtriser l'impact des activités aéroportuaires et aériennes sur la qualité de l'air local 	<ul style="list-style-type: none"> Contribution à la dégradation de la qualité de l'air local Accentuation des risques de pics de pollution induisant des restrictions opérationnelles
Pollution sonore	<ul style="list-style-type: none"> Maîtriser les nuisances sonores sur les sites et territoires d'emprise afin d'améliorer le cadre de vie des riverains et des salariés 	<ul style="list-style-type: none"> Nuisances sonores pour les riverains et les salariés des plateformes
Pollution des sols	<ul style="list-style-type: none"> Prévenir les pollutions afin de maintenir la qualité de sols et de l'eau 	<ul style="list-style-type: none"> Pollutions diffuses, pollutions accidentelles
Biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> Aménager et gérer les infrastructures de façon durable, en limitant l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols Préserver et restaurer la biodiversité des plateformes Prévenir le risque pandémique et lutter contre les trafics illégaux Appréhender les impacts amonts des produits vendus dans les commerces d'aéroports 	<ul style="list-style-type: none"> Atteinte au patrimoine biodiversité de nos territoires Augmentation du risque animalier (collisions avion) Trafic d'espèces protégées et de viande de brousse
Eau	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser la gestion de la consommation et de la ressource en eau (eau potable, eau grise et eaux pluviales) Prévenir les atteintes à la ressource en eau (qualité et quantité) pour en améliorer la qualité et réduire le stress hydrique. 	<ul style="list-style-type: none"> Consommation (pression quantité, conflits d'usage) Rejets d'eaux polluées dans le milieu naturel Inondations (conséquence de l'imperméabilisation des sols) Résilience à l'augmentation du stress hydrique des territoires
Matériaux/ Déchets	<ul style="list-style-type: none"> Prévenir la production de déchets S'engager et accompagner la transition du Groupe ADP et des territoires d'accueil vers une économie circulaire (réemploi, réutilisation, recyclage) 	<ul style="list-style-type: none"> Consommation de matières premières et pressions sur la ressource Économie circulaire et territoriale : pressions sur la ressource et pollutions

- ◆ La cartographie réalisée pour nos aéroports parisiens devrait faire l'objet d'une mise à jour en 2023 pour répondre aux enjeux environnementaux croissants que sont notamment la réduction des émissions de CO₂, la pollution sonore ou bien encore la biodiversité.
- ◆ Concernant nos implantations à l'international, une cartographie des risques doit être réalisée à l'échelle des aéroports ayant signé la charte *Airport for Trust*. Elle permettra d'analyser les risques encourus par chaque filiale et de dégager les actions prioritaires à mettre en place pour les atténuer.

RISQUES DROITS HUMAINS

L'évaluation des risques liés au devoir de vigilance se distingue d'une évaluation de risques standard dans le fait qu'elle doit se concentrer sur l'écosystème de l'entreprise, c'est-à-dire l'environnement et les personnes : salariés, organisations syndicales, clients, usagers, communautés locales... Même si elle doit être confrontée dans un second temps avec la cartographie des risques groupe, c'est avec ce prisme que le travail de cartographie des risques Droits humains a été réalisé en 2022.

Sur la base des Droits Humains sélectionnés en 2021 et de la méthodologie définie en 2022, des entretiens ont été conduits avec un large panel d'acteurs du groupe, issus de différents secteurs d'activité et niveaux hiérarchiques au sein d'Aéroports de Paris SA, de Hub One, du groupe TAV et d'AIG, ainsi que des représentants syndicaux des entités françaises et des personnalités externes, membre du comité éthique et de la commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris SA.

Les interviews des membres du Comex d'Aéroports de Paris et des CEO/DG et DRH des filiales précitées ont complété les apports de ces entretiens (soit un peu plus de 170 personnes interviewées au total).

Chaque entretien (individuel ou collectif) présentait les finalités suivantes :

- ◆ sensibiliser les acteurs du groupe et autres parties prenantes aux risques Droits Humains et enjeux du devoir de vigilance ;
- ◆ identifier les principaux risques d'atteinte aux Droits Humains, en veillant à leur mise en cohérence avec les enjeux de matérialité et les risques groupe ;
- ◆ établir un état des lieux transverse et identifier les axes de progression, sur la base de leurs connaissances techniques et opérationnelles du groupe, ainsi que de leur expérience actuelle et passée, externe ou interne sur ces sujets ;
- ◆ identifier les engagements clés que le groupe devrait privilégier dans le cadre d'une politique Droits Humains Groupe.

La méthodologie, alignée sur celle de la cartographie des risques du groupe, permet d'évaluer les impacts et probabilités de chaque risque. La probabilité a été pondérée grâce à plusieurs index dédiés aux droits humains et intègre les attentes des parties prenantes grâce aux principaux cadres de référence sectoriels (*Sustainability Accounting Standards Board* et *Global Reporting Initiative*) et aux conclusions des entretiens réalisés. Une dimension temporelle est également prise en compte dans l'évaluation des probabilités.

	Enjeux matériels	Risques Droits Humains	Actions	Risques groupe
Salariés	Qualité de vie de nos salariés & Santé et sécurité au travail pour les salariés du Groupe ADP	Temps de travail et salaire non décents	▲	Détérioration du climat social & Santé sécurité des salariés
		Épuisement professionnel et burnout	▲	
		Harcèlement psychologique ou sexuel	▶	
		Non-respect d'un droit à la déconnexion	▶	
		Atteinte à la santé et sécurité des salariés	●	
		Agression et violence externe	●	
	Accessibilité des zones aéroportuaires	Contraintes d'accessibilité des zones aéroportuaires et sécurité des transports	▶	Difficulté d'attractivité et de rétention des talents
	Attractivité employeur et gestion des parcours	Difficulté d'attractivité et de rétention des talents	▶	
		Absence/insuffisance d'accompagnement à la fin de carrière	▶	
	Egalité Hommes-Femmes et Diversité & Accueil et services aux personnes handicapées ou à mobilité réduite	Discrimination et inégalité des chances	▶	
Bonne gouvernance et éthique des affaires & Approfondissement du dialogue et climat social au sein du Groupe ADP		Non-respect de la réglementation ou des engagements entreprise sur l'emploi des personnes en situation de handicap	▶	
		Atteinte aux libertés d'expression	●	
		Atteinte à la liberté d'association	●	
		Travail des enfants	●	
	Travail forcé	●		
	Trafic d'êtres humains	●		
Fournisseurs et sous-traitants	Promotion des achats durables et amélioration de la santé et sécurité de nos prestataires & Bonne gouvernance et éthique des affaires	Infraction au code de conduite, non-respect de la réglementation ou des normes internationales	▲	Non-respect des règles d'éthique professionnelle & Santé sécurité des sous-traitants
		Travail non déclaré ou dissimilé	▲	
		Atteinte à la santé et sécurité sous-traitants	▶	

	Enjeux matériels	Risques Droits Humains	Actions	Risques groupe
Communautés locales	Dialogue avec les parties prenantes de nos territoires d'implantation	Violation des droits de propriétés des peuples autochtones et communautés locales	▶	Non-respect des règles d'éthique professionnelle
	Création de valeur partagée avec nos territoires	Absence/insuffisance de redistribution de la valeur créée sur le territoire	▶	
Toutes	Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	Atteinte à la sûreté et sécurité publique	▶	Atteinte à la sûreté et sécurité publique
	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Non respect des règles de gestion des données ou protection insuffisante Contenu publicitaire inapproprié	▶ ▶	Non-respect des règles d'éthique professionnelle

▲ Vigilance à accentuer | ▶ Vigilance à poursuivre | ● Risques sous contrôle.

Les résultats de ces travaux ont été présentés au Comex et au conseil d'administration après examen préalable du comités RSE et du comité audit et risques. Ils seront également partagés courant 2023 avec le comité social et économique, le comité éthique et le comité des parties prenantes.

Cet exercice servira de base pour construire avec les différentes entités du groupe :

- ◆ un plan d'actions groupe visant à compléter et améliorer les actions d'atténuation des risques et prévention des atteintes graves identifiés, et contrôler leur efficience ;
- ◆ une politique et des engagements ambitieux et différenciants en matière de Droits humains, alignée sur la stratégie RSE du groupe ;
- ◆ décliner ces engagements/ambitions au travers de plan d'actions propres à chaque entité, adaptables à son contexte, son histoire, la réglementation et la culture du pays concerné, afin de s'inscrire dans une démarche groupe d'amélioration continue sur le long terme.

Ces engagements devront également servir le process d'appel d'offres et de prises de participations à l'international, ainsi que le process achats propres à chaque entité du groupe dans ses relations avec ses principaux fournisseurs et sous-traitants respectifs.

RISQUES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Une organisation des achats qui place la RSE au cœur de la performance pour l'ensemble de sa chaîne de valeur

La direction Services, Logistique et Achats d'Aéroports de Paris a constitué depuis quelques années deux cellules d'expertises, en charge respectivement :

- ◆ de la RSE et des Achat responsables ;

◆ du Contrôle interne et de la Cartographie des risques.

Ces entités permettent la mise en œuvre d'un suivi des différentes démarches entreprises au titre des achats responsables, dans une dynamique qualitative auditable et certifiée (ISO 9 001 : 2015 et ISO 20 400 : 2017 plus spécifiquement). Elles contribuent d'autre part à la bonne exécution des engagements de ses clients internes, étant notamment associées aux plans d'action des aéroports et des directions fonctionnelles d'Aéroports de Paris (ISO 9001, ISO 14 001, ISO 45 001, ISO 50 001...).

L'année 2022 a été l'occasion de rédiger la « Politique Achats responsables & RSE d'Aéroports de Paris », qui intègre au nouveau contexte stratégique de 2025 Pioneers for Trust les parties prenantes du process achat – tout en cadrant les domaines RSE couverts, ainsi qu'en développant l'orientation stratégique des achats vers l'analyse en cycle de vie et l'évaluation des coûts complets.

Les achats responsables et a RSE sont ainsi formellement intégrés aux 7 principales étapes du processus achat d'Aéroports de Paris.

Cartographie des risques

En 2022, il n'y a pas eu d'élément nouveau significatif issu d'évènement particulier ou des résultats des audits nécessitant de modifier la cartographie des risques 2021 d'Aéroports de Paris tant sur la typologie des segments d'achats les plus exposés qu'en ce qui concerne la criticité de ces segments (nature et niveau de risque).

	Achats Généraux	Énergies	Équipements aéroportuaires	Informatique et Télécom	Bâtiment : Gros oeuvre	Prestations de Services d'Exploitation
Capacité d'influence						
Chaîne de valeur	en amont				sur site	
Exposition Pays	✓		✓	✓		
Santé Sécurité au travail	Contraintes physiques marquées : travail répétitif, manutentions manuelles de charges, postures pénibles, vibrations mécaniques					
	Environnement physique agressif : agents chimiques dangereux, conditions / températures extrêmes, bruit					
	Rythmes de travail : horaires décalés, travail en équipes successives alternantes, communément appelé travail posté, travail de nuit					
Droits Humains et libertés fondamentales	Travail dissimulé					
	Discrimination					
Environnement	Risque climat					
	Biodiversité : déforestation et artificialisation					
	Pollution air ou eau ou sols					
Production de déchets						
Épuisement des ressources naturelles (bois, eau,...) et artificielles (papier, carton,...)						

Effets : Fort Modéré Limité

En matière environnementale, les achats informatiques et télécom, les équipements aéroportuaires, puis le bâtiment (gros-œuvre) et les achats d'énergies présentent de forts risques :

- ◆ climatiques ;
- ◆ de pollution air, eau ou sols ;
- ◆ de production de déchets ;
- ◆ d'épuisement des ressources naturelles (bois, eau) et artificielles (papier, carton).

Les atteintes potentielles aux domaines santé/sécurité/droits humains dans les marchés à forte composante de main-d'œuvre,

comme les marchés de service réalisés sur site, sont modérées, compte tenu de la réglementation sociale française (en 2022, 98 % des fournisseurs d'Aéroports de ParisDP SA sont basés en France), et des mesures de prévention et de remédiations que nous mettons en place.

Nos principaux risques se situent ainsi :

- ◆ en amont de la chaîne de valeur pour les équipements aéroportuaires et les énergies ;
- ◆ en phase d'exécution pour les prestations de services et les travaux ;
- ◆ et en fin de chaîne pour le traitement des déchets.

Aucune des prestations achetées ne génère de risque « extrême » type explosifs ou extraction de minerai.

Le « risque Pays » est limité du fait que la majorité des fournisseurs d'Aéroports de Paris est domiciliée en France et non pas dans des pays estimés à fort risque RSE. À titre d'exemple, notre dispositif d'évaluation du risque de corruption, fondé sur les recommandations de l'Agence française anticorruption, nous a permis d'identifier les fournisseurs potentiels en alerte (0,2 %) et de prendre des mesures visant à nous prémunir de l'impact négatif auquel nous nous exposons à contractualiser avec eux.

Dans le contexte de crise russo-ukrainienne, le panel des fournisseurs a été analysé pour rechercher ceux qui sont domiciliés en Russie, ou capitalistiquement liés à ce pays.

En outre, en application du Règlement européen 833/2014 modifié le 8 avril 2022, interdisant d'attribuer ou poursuivre l'exécution de tout marché public supérieur aux seuils européens, avec les personnes de nationalité russe ou avec les personnes, organismes ou entités détenus par une personne russe, ADP a demandé à tous ses fournisseurs actifs et aux candidats aux appels d'offres d'attester qu'ils n'entrent pas dans l'un des cas visés par le Règlement.

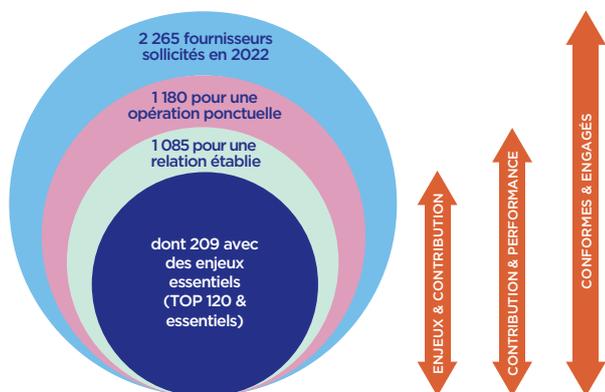
À ce jour aucun cas de cette nature n'a été détecté chez nos fournisseurs et ADP n'a pas eu à prononcer de résiliation de marché pour ce motif.

Cette démarche obligatoire en ce qu'elle s'impose aux entreprises régies par le code de la commande publique, en complétant les investigations systématiquement menées par la direction des Achats sur la probité des candidats aux appels d'offres ou aux consultations dès le premier euro de dépenses, sécurise la relation contractuelle et garantit contre les atteintes aux droits humains et aux faits de corruption.

Une segmentation des achats établie sur la base d'une analyse des risques

Afin de pallier le risque de rupture dans la fourniture de certains produits indispensables à la continuité de l'activité aéroportuaire, en hausse du fait des suites des crises sanitaire et géopolitique, ADP s'assure que ces produits sont identifiés et que des plans de secours sont en place.

Ainsi, de nouveaux fournisseurs sont intégrés au panel existant.



Le taux de conformité PROVIGIS sur les documents légaux à intégrer dans l'exécution des marchés s'est pour sa part maintenu, avec une progression jusqu'à la valeur de 86 % atteinte fin 2022.

Maîtrise des risques

MESURES APPLICABLES À L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe ADP a mis en place, depuis de nombreuses années, des mesures et des procédures visant à éviter, réduire, et en dernier recours compenser, les impacts de son activité sur l'environnement dans les territoires sur lesquels il opère. Une description détaillée figure au point « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien » du présent rapport. Une version plus synthétique est exposée ci-après.

Une politique environnementale volontariste

L'ambition environnementale du Groupe ADP, réaffirmée et renforcée dans le cadre de sa politique RSE 2022-2025, implique une vigilance allant bien au-delà des seules obligations réglementaires. Cette ambition et les lignes directrices incluses dans notre politique environnementale sont détaillées au chapitre « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien » du présent rapport.

Au-delà de nous conformer aux exigences légales et autres exigences normatives, le Groupe ADP, conscient de la crise environnementale en cours et de ses leviers d'action, s'est ainsi doté d'une nouvelle politique Environnementale & Énergétique ambitieuse et volontariste, adossée à cette feuille de route stratégique 2025 Pioneers, fondée sur 4 axes (développés au sein du présent document au chapitre « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien ») :

- ◆ tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité (élargi aux concessionnaires) ;
- ◆ participer activement à la transition environnementale du secteur aérien et être apporteur de solutions de verdissement côté pistes ;
- ◆ promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales ;
- ◆ réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires.

Cette nouvelle politique environnementale fera l'objet de reportings et revues annuelles des objectifs environnementaux et énergétiques ainsi que des cibles associées. Elle sera systématiquement révisée dans le cadre des plans stratégiques, dans une dynamique d'amélioration continue des systèmes de management et de la performance environnementale et énergétique. Cette amélioration prendra racine sur la capacité à garantir la disponibilité de l'information et des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs et les cibles.

Une identification et des éléments de maîtrises des risques environnementaux sur tout notre chaîne de valeur

En 2022, le Groupe ADP s'est concentré à mieux identifier les éléments de risques environnementaux globaux à l'échelle du groupe et en incluant son scope 3. Cela s'est notamment traduit en 2022 par :

- ◆ la réalisation d'une étude d'impact et dépendance à la Nature qui a permis de mieux identifier ses principaux impacts sur la Nature (artificialisation et morcellement des espaces naturels, scope 3 amont des ventes en commerces aéroportés, scope 3 aval de l'impact des demies-croisières) et ses dépendances (consommations des ressources naturelles et disposer d'une ressource en eau abondante et de bonne qualité). Cf. chapitres « Engagement 1.5 : Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur » et « Engagement 3.3 : Être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité » ;
- ◆ le lancement (en continuité de l'étude ci-dessus) d'une étude dépendances et impacts aux ressources naturelles en tension (livrable en 2023) ;
- ◆ la mise en œuvre de projets structurants et engageant pour la transition écologique du transport aérien (*joint-venture* Air Liquide, préparation des plateformes du groupe à l'intégration des Hub énergie hydrogène, SAF et électrique, etc.). cf. chapitre « Axe 2 : Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation » ;
- ◆ l'étude et l'engagement d'Aéroports de Paris SA aux stratégies de construction bas carbone et aux initiatives d'économie circulaire de la Métropole du Grand Paris. Cf. chapitre « Axe 4 : Réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires ».

Ces éléments préliminaires et ses projets mis en œuvre permettront à terme une transformation profonde du modèle et des liens économiques et environnementaux des aéroports avec leurs territoires d'accueil.

À l'international, TAV Airports déploie sur ses plateformes (dont Izmir Adnan Menderes et Ankara Esenboğa), un système de management certifié ISO 9001, ISO 14001 et ISO 50 001. Ces certifications ont vocation à s'étendre d'ici 2025 en lien avec la nouvelle politique environnementale du groupe selon les objectifs décrits dans le tableau ci-dessous :

		ADB	BJV	ESB	GZP	AYT	TBS	BUS	NBE	MIR	SKP	OHD	MED	ALA
ISO 14 001 Management	2022	OK				OK	OK	OK			OK	OK	OK	
Environnemental	objectif 2025	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
ISO 50 001 Management	2022			OK										
Energétique	objectif 2025	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK

Concernant l'*Airport Carbon Accreditation*, les plateformes du Groupe ADP continuent leur progression vers les meilleurs standards et incluent de plus en plus de plateformes à ce programme. Le détail de ce dispositif est présenté au chapitre « Engagement 1.1 : Mettre en œuvre la feuille de route pour

Des systèmes de management certifiés

Le nouveau Plan Stratégique 2025 *Pioneers* mis en œuvre en 2022, impose la déclinaison de ses ambitions environnementales dans toutes les activités du groupe.

Afin d'assurer une maîtrise et un pilotage homogène de l'application de notre nouvelle politique environnementale, le Groupe ADP met en œuvre des certifications internationales lui permettant d'organiser l'intégration des problématiques environnementales et énergétiques dans toutes ses activités. Ces certifications sont principalement issues des démarches de management suivantes :

- ◆ l'ISO 9 001 : qualité des prestations ;
- ◆ l'ISO 14 001 : environnement ;
- ◆ l'ISO 45 001 : santé & sécurité ;
- ◆ l'ISO 50 001 : énergie ;
- ◆ le Système de Gestion de la Sécurité (SGS) : aéronautique ;
- ◆ le référentiel ACA (*Airport Carbon Accreditation*) : enjeu climatique.

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 plateformes françaises (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, l'héliport d'Issy-les-Moulineaux et l'aérodrome d'aviation générale de Toussus-le-Noble).

En 2021 les certificats système de management intégré (SMI) ont été renouvelés pour Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget et Paris-Orly.

De surcroît, Aéroports de Paris SA 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 2022, cette certification a été renouvelée.

atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le ZEN 2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées) ». La situation actuelle des plateformes du groupe et les niveaux visés en 2025 y sont notamment indiqués.

Des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE)

Aéroports de Paris SA exploite des ICPE de deux catégories :

- ◆ ICPE soumises à autorisation, répondant à des prescriptions spécifiques définies par arrêté préfectoral (ex : 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 ;
- ◆ 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... 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 (DRIEAT, Direction régionale et interdépartementale de l'Environnement ou STIIIC, Service technique interdépartemental de l'inspection des installations classées).

Des collaborateurs sensibilisés

Tout au long de l'année, les collaborateurs d'Aéroports de Paris sont sensibilisés à la préservation et à la protection de l'environnement ainsi qu'à la maîtrise de l'énergie, *via* notamment ¹ :

- ◆ les différents outils de communication interne environnementale ;
- ◆ les « cafés environnement » événements digitaux et/ou présentiels abordant des sujets liés à l'environnement (voir chapitre « Des collaborateurs et parties prenantes sensibilisées aux enjeux environnementaux et climatiques ») ;
- ◆ la Semaine Européenne du développement durable et de la Semaine Européenne de la Mobilité ;
- ◆ la Semaine Européenne de Réduction des Déchets ;
- ◆ des actions permettant de sensibiliser et d'engager le dialogue avec un maximum de collaborateurs sur des thématiques variées : Fresques du Climat (ateliers scientifiques et ludiques d'intelligence collective), plan de sobriété, certifications ACA 4 des plateformes parisiennes, enjeux et résultats de la COP27 et de la COP15, etc.

L'innovation au service de la transition environnementale

Le projet hOListic Green Airport - OLGA ², dans le cadre du green deal de l'Union européenne (<https://www.olga-project.eu/>) : Emmené par le Groupe ADP avec l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le consortium OLGA rassemble 57 partenaires et tierces parties, parmi lesquels 4 aéroports, des industriels, des compagnies aériennes, des acteurs de la recherche et des acteurs publics. Ce projet d'innovation vise à expérimenter puis répliquer des innovations destinées à réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique (voir le détail au chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) »).

¹ Les détails des sensibilisations et formations réalisées sont présentés dans le chapitre « Des collaborateurs et parties prenantes sensibilisées aux enjeux environnementaux et climatiques ».

² Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.

Transformer les aéroports en « hubs de l'hydrogène » : défi industriel de taille, les aéroports doivent à terme être capables de fournir et distribuer de l'hydrogène en très grande quantité et à un coût compétitif. Ils doivent pour cela construire, dès à présent, brique par brique, le marché local et territorial dans lequel l'avion zéro émission pourra s'insérer.

D'étudier la mise en œuvre d'un système de consigne pour les emballages *food and beverage* dans les aérogares afin de lutter contre la production de déchets sur les denrées consommables à emporter.

Moyens financiers affectés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Les dépenses pour l'environnement

En 2022, 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 2022, les règlements et provisions enregistrés sur cette police depuis 2014 par l'assureur s'élèvent à 204 467 euros.

Le projet hOListic Green Airport (OLGA)

Lancé en octobre 2021, avec un budget total de 34 millions d'euros, dont 25 millions d'euros de subvention accordés sur une période de 60 mois par la Commission européenne, le projet OLGA cherchera à expérimenter puis répliquer des projets dans le but de réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique. Les détails de ce projet sont présentés dans le chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) ».

Transformer les aéroports en « hubs de l'hydrogène »

Conscient que la capacité d'innovation est indispensable pour relever les défis de demain et répondre à l'urgence des enjeux sociétaux et environnementaux, le Groupe ADP a lancé, en février 2021, avec la Région Île-de-France, Air France-KLM et Airbus, un appel à manifestation d'intérêt H2 Hub Airport. Cet AMI a permis aux partenaires du transport aérien d'appréhender le potentiel d'une filière hydrogène aéroportuaire : parmi les 124 réponses reçues, 11 projets ont été qualifiés pour contribuer à l'émergence d'un écosystème hydrogène adapté aux spécificités aéroportuaires, lui-même préfiguré par les écosystèmes territoriaux en cours de développement sur les plateformes.

Challenge plastique

Mise au point d'un challenge « alternative au plastique » dans nos aérogares dont le but d'identifier des solutions et des partenaires capables de proposer des solutions viables permettant de substituer l'usage du plastique pour les sacs-poubelles d'aérogare et les sacs 20x20 utilisés lors des passages aux postes d'inspection filtrage des passagers.

MESURES APPLICABLES AUX DROITS HUMAINS

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 Internationale du Travail (OIT).

Avec la crise traversée par le transport aérien, due à la pandémie de Covid-19, et la très forte baisse du trafic, Groupe ADP avait été contraint d'adopter des mesures de maîtrise des coûts, notamment de la masse salariale. L'année 2022 s'inscrit dans une phase de reprise progressive de l'activité, mais dans un contexte social qui demeure complexe.

Non-discrimination au travail et promotion de la diversité et de l'inclusion

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre « Continuer d'agir pour l'égalité » de la partie « Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale ».

Négociation collective et dialogue social

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre « Dialogue social continu » de la partie « Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale ».

Santé & sécurité (hors environnement)

Santé & sécurité des usagers de nos plateformes

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre « Offrir un service de qualité dans la partie Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes ».

Accompagnement et prise en charge des personnes sans-abris en aéroport

Comme toute zone publique, les aéroports sont un lieu où l'on retrouve habituellement des personnes sans-abri. Cette présence s'est renforcée pendant la pandémie, avec le retour de personnes qui étaient parvenues à se réinsérer dans la société et l'arrivée de nouvelles personnes sans-abris.

Depuis de nombreuses années, Aéroports de Paris travaille conjointement avec les services compétents de l'État et différents acteurs sociaux et médicaux tels que la Croix rouge ou l'Unité Mobile Psychiatrie Précarité (UMPP), afin d'aller à la rencontre de ces personnes, leur porter assistance et aider à leur réinsertion. Le Service Médical d'Urgence et les aumôniers de l'aéroport portent également assistance aux sans-abris lorsque de besoin.

Les actions menées par le groupe visent également à sécuriser et rassurer les passagers et personnels travaillant sur les plateformes.

Dans un souci d'amélioration continue, renforcé avec le décès en août 2022 d'une personne sans domicile fixe armée d'un couteau à l'Aéroports Paris-Charles-de-Gaulle, Aéroports de Paris réalise actuellement une nouvelle étude approfondie visant à identifier les actions complémentaires qui pourraient être engagées en lien avec l'État.

Santé & sécurité des travailleurs

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre « Garantir l'intégrité de nos collaborateurs » de la partie « Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale ».

Protection des expatriés et salariés en mission à l'étranger

- ◆ 38 expatriés ADP ou filiales et familles ;
- ◆ 93 contrats locaux et familles ;
- ◆ environ 2 000 missions/an, dont 1 200 à l'étranger ;
- ◆ plus de 500 missionnaires/an uniquement dans des pays à risques ou hauts risques (539 en 2022).

Chaque pays du globe est classé selon son niveau de risque (5 niveaux prenant en compte un panel varié de risques : sécuritaires, sanitaires, naturels, sociaux, cyber, éthique et compliance...). À chaque niveau de risque correspond une procédure de validation spécifique et un encadrement plus ou moins strict des missions et expatriations.

Une entité d'Aéroports de Paris est dédiée à la protection des salariés du groupe à l'international :

- ◆ elle est présente tout au long du process, de la validation du lancement d'une mission, à son suivi en cours de déroulement, jusqu'au débriefing post-mission pour les destinations les plus sensibles ;
- ◆ elle formule des recommandations sécuritaires, sanitaires, de protection de l'information, éthique et compliance... pour les missionnaires vers des pays à risques ;
- ◆ elle s'assure de la formation et sensibilisation des salariés avant leur départ ;
- ◆ elle peut être amenée à déployer des mesures de sécurité additionnelles en cas de besoin ;
- ◆ elle assure également une veille pays et une communication permanente (et suivi spécifique pour les pays à risques et à hauts risques) ;
- ◆ elle organise et contrôle la réalisation d'audits sécuritaires dans les pays d'implantation. Et le cas échéant, elle organise et gère le dispositif de crise sur le volet international.

Les expatriés et missionnaires sont régulièrement informés des risques liés à leur pays, sur le plan sanitaire, comme sur la situation et l'environnement local. Après les restrictions liées au Covid-19, par exemple, les retours sur site ont été organisés, après les périodes de télétravail. Les entités du groupe ont mis en œuvre, pour leurs salariés, les mesures gouvernementales propres à chaque pays. En 2022, un suivi particulier des situations sécuritaires a été mené et a par exemple conduit à un rapatriement de sécurité.

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-19, en liaison étroite avec les médecins du travail.

Dispositif d'écoute collaborateurs

Le comité éthique a fait le constat que, même si la crise sanitaire, et la crise du transport aérien qui en a découlé, étaient aujourd'hui moins prégnantes, beaucoup éprouvaient toujours le besoin d'échanger sur ce qui a été vécu pendant cette période impliquant de nombreuses transformations pour le Groupe ADP. Un projet d'écoute collaborateurs a été lancé fin 2022 afin de recueillir, sous forme anonyme et sur la base du volontariat, les récits et témoignages des salariés.

« La crise marque, qu'on le veuille ou non, un avant et un après qui font partie désormais de l'identité du groupe. Un collectif a besoin de faire récit de son histoire pour appréhender et partager ce qui a été vécu, ce qui a fonctionné, ce qui a été difficile, ce qui reste à construire. Sans récit, il n'y a pas de mémoire et sans mémoire, il n'y a pas d'histoire. Faire récit, c'est reprendre pied sur la réalité » (Marc Grassin, Philosophe, docteur en éthique médicale, Vice-Président du comité d'éthique ADP).

Le comité d'éthique a bien compris que cette crise, qui frappe en premier les collaborateurs du groupe, était très complexe et pouvait conduire à appréhender différemment certains fondamentaux, peut-être en tournant la page sur certains modèles d'avant. Il faut sans doute réinventer une relation au travail d'un sens, d'une raison d'être, de valeurs et donc d'une éthique partagée. Cette enquête est une opportunité pour les collaborateurs de s'exprimer sur leur vécu, leurs craintes, leurs attentes, et leurs idées.

Les objectifs sont multiples :

- ◆ garder la trace d'une période éprouvante pour l'entreprise et ses collaborateurs pour enrichir notre identité collective ;
- ◆ nous aider à accepter pleinement cette période pour repartir collectivement sur des bases solides et renouvelées ;
- ◆ tirer des enseignements sur lesquels capitaliser si une nouvelle crise se produisait demain ;
- ◆ permettre aux nouveaux collaborateurs de mieux appréhender l'histoire, l'identité et les valeurs du groupe qu'ils viennent d'intégrer et faciliter ainsi la construction d'un nouveau collectif.

Ces témoignages seront partagés collectivement en 2023 avec l'ensemble des collaborateurs sous forme d'un recueil anonymisé.

Protection des données à caractère personnel

Dans le cadre des activités du groupe, ADP peut être amené à traiter un certain nombre de données à caractère personnel : salariés, clients/prospects, passagers, partenaires, prestataires...

Le traitement et la conservation de ces données appelle naturellement un certain nombre d'actions destinées à prévenir d'éventuelles violations de la sécurité entraînant, de manière accidentelle ou illicite, la destruction, la perte, l'altération, la divulgation non autorisée de données à caractère personnel ou l'accès non autorisé à de telles données.

Aéroports de Paris a désigné un délégué à la protection des données (DPD) et des correspondants (CPD) relais dans chaque direction. Seules les données nécessaires sont collectées, elles sont traitées et conservées de façon sécurisée et conformément à la réglementation (RGPD et Loi Informatique et Libertés).

Une politique groupe de protection des données est définie, mise en œuvre et contrôlée. Elle s'appuie sur la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information groupe et la politique générale de

protection de l'information. En 2021, une charte d'application de la politique de protection des données a été créée et est mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs.

Les exigences réglementaires sont prises en compte dès la conception (*Privacy by Design*) et par défaut tout au long de la vie des projets (*Privacy by Default*).

Les collaborateurs du groupe sont sensibilisés à la protection des données à caractère personnel, et le règlement intérieur encadre l'application de ces politiques par les salariés. Les collaborateurs sont soumis à des règles de confidentialité (Règlement intérieur, contrat de travail...). Un *e-learning* est en cours de re-déploiement pour l'ensemble des collaborateurs et les personnes occupant des fonctions piliers pour la protection des données sont conviées à une formation en présentiel, apportant les exigences du RGPD qu'ils doivent respecter et/ou faire appliquer au quotidien dans leurs activités.

Des clausiers proposent des clause-types à intégrer dans les contrats, conventions et marchés (et à compléter le cas échéant avec l'assistance de la Direction Juridique et des Assurances). Tout prestataire accédant à des informations sensibles est également soumis à la confidentialité (Clause du marché, NDA, Règlement intérieur le cas échéant...).

Les parties prenantes sont informées du traitement de leurs données. Une procédure centralisée ADP-SA est mise en œuvre pour répondre aux demandes d'exercice de droits.

Une plateforme de pilotage de conformité au RGPD (ARIEL) est déployée ; elle comporte notamment le registre des traitements. Des méthodes groupe sont mises en place (ex : méthode d'Analyse d'impact) et des indicateurs sont partagés par les différentes entités. La méthodologie de conduite des projets SI prend en compte la protection des données personnelles.

Une procédure de gestion des violations des données existe et est mise en œuvre. Un dispositif d'astreinte et gestion de crise permet de réagir en cas de violation de données.

Au niveau du groupe, la Politique Groupe de Protection des Données à caractère personnel (PGPD) définit les engagements du Groupe ADP pour protéger les Données à Caractère Personnel de ses parties prenantes et assurer la conformité aux réglementations en la matière. Elle établit l'organisation mise en place à cet effet (1 DPD doit être désigné dans chaque société soumise au RGPD). Elle précise les principes et les règles permettant de garantir une protection adéquate des DCP utilisées dans le cadre des activités du groupe.

Préservation de l'emploi

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre « Adaptation collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques, incluant l'optimisation du coût de l'emploi, et accompagnement des transformations » de la partie « Donner au groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale » et dans les chapitres « Construire sur le long terme une culture de confiance avec les territoires et les acteurs locaux » et « Faire des territoires les premiers bénéficiaires des activités des aéroports (formation, insertion et emploi) » de la partie « Agir pour l'attractivité de nos territoires, au service de tous-riverains, salariés et communautés de nos aéroports ».

Engagements citoyens des employés du groupe

Ces éléments sont détaillés dans la partie « Agir pour l'attractivité de nos territoires, au service de tous-riverains, salariés et communautés de nos aéroports et les chapitres » :

- ◆ s'engager au bénéfice des populations locales ;
- ◆ un acteur clé de l'engagement : les collaborateurs ;
- ◆ une stratégie qui évolue et se renforce mais repose sur des fondamentaux solides ;
- ◆ un groupe engagé y compris dans l'urgence, et *in fine* au bénéfice des territoires : soutien des populations civiles ukrainiennes et des réfugiés ukrainiens en France ;
- ◆ promotion des activités physiques et sportives.

MESURES APPLICABLES AUX FOURNISSEURS

Les engagements demandés à nos partenaires

Depuis 2014, la charte RSE fournisseurs et partenaires est systématiquement signée par les fournisseurs ou partenaires d'Aéroports de Paris pour tout nouveau contrat, et fait partie des principaux documents contractuels le liant à Aéroports de Paris. Il en va de même pour Hub One avec sa charte des Achats durables, et de AIG qui a intégré la charte RSE fournisseurs et partenaires depuis 2020.

En adhérant à cette charte, les prestataires du groupe s'engagent à respecter l'ensemble des éléments de ce code de conduite, incluant notamment le respect de la législation nationale, des grands principes du Pacte Mondial des Nations Unies (dont ADP est signataire depuis 2003), et des principes éthiques intégrés dans la stratégie du groupe.

Au travers de cet engagement, les prestataires du groupe sont également encouragés, et parfois même accompagnés, dans une démarche d'amélioration continue, à déployer leurs meilleures pratiques en matière de respect des droits de l'homme, de pratiques sociales en matière de relations et de conditions de travail, de lutte contre la corruption dans leur propre entreprise et de protection de l'environnement.

En adhérant à cette charte, le prestataire s'engage également à faire respecter ses principes par ses sous-traitants respectifs.

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 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.

Les critères de sélection de nos partenaires

Les engagements d'Aéroports de Paris en matière de RSE dans le processus achat font l'objet :

- ◆ d'une grille d'identification des critères et des sous-critères RSE pertinents, issue de l'analyse des risques représentés par l'objet et le périmètre de chaque marché. Ces cartographies des risques sont actualisées à chaque fois que pertinent ; la déclinaison de la feuille de route « 2025 Pioneer » étant à l'origine d'une refonte partielle des éléments préexistants en 2022 ;
- ◆ d'une pondération des offres des candidats représentant généralement entre 5 % (peu de risques identifiés) et 10 % (quelques risques identifiés) ; voire plus en cas de risques multiples (pondération maximale à date tous sous-critères RSE confondus : 35 %) de la note globale, voire plus en cas de risques significatifs et/ou critiques multiples, ou dont la prise en compte est nécessaire à un niveau supérieur (compte tenu

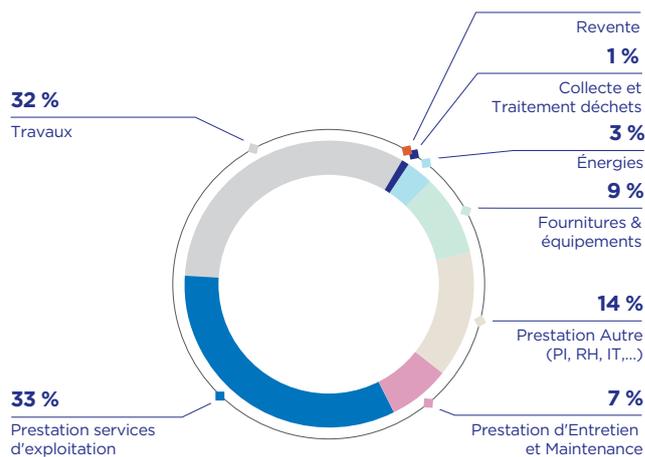
des attentes sur les autres composantes de la notation, prix par exemple). Depuis 2016, Hub One intègre également une pondération minimale de 5 % sur des critères RSE dans ses appels d'offres ;

- ◆ de documents spécifiques et de clauses contractuelles adaptées à la prise en compte de ces critères et sous-critères (exemple : pour le critère spécifique reposant sur la performance énergétique, pour les segments d'achat identifiés comme « énergivores », un guide technique permettant de cibler les familles d'achats à plus fort risque par leur impact sur la consommation énergétique et sensibiliser les prescripteurs et acheteurs a été élaboré) ;
- ◆ les entreprises candidates à un appel d'offres déposent en conséquence des mémoires comportant leurs engagements sur leurs pratiques sociales, environnementales et sociétales dans le cadre de chaque consultation. Ces engagements intègrent désormais également l'empreinte carbone ;
- ◆ leurs mémoires sont notamment analysés par les équipes d'achat constituées par l'acheteur autour des prescripteurs, avec le support des référents du pôle des achats responsables & RSE. Pendant les auditions, l'équipe challenge les soumissionnaires sur leurs réponses, leurs pratiques et leurs engagements.

L'empreinte majoritairement locale des achats d'Aéroports de Paris

En cohérence la raison d'être du groupe et de son manifeste, nous abordons les achats comme un levier de création de valeur à l'égard de toutes nos parties prenantes.

Les achats faits par ADP SA sont effectués pour nous permettre d'exploiter nos plateformes aéroportuaires et d'apporter à nos clients les prestations nécessaires à l'exercice de leurs activités opérationnelles. Ces prestations réalisées majoritairement sur nos sites sont contractualisées avec des fournisseurs principalement domiciliés sur le territoire national, et sont donc soumis à la réglementation française.



L'influence s'exerce donc principalement de manière directe et dans un contexte qui n'expose pas à des risques exorbitants et non maîtrisables en matière de Droits Humains ou de libertés fondamentales.

Cette volonté irrigue également notre politique achats pour faciliter l'accès de nos marchés aux entreprises PME/ETI et au secteur protégé.

Dispositifs d'évaluation et de suivi

Des audits suivis par un plan d'action correctif des actions du partenaire dans une logique d'amélioration continue

Une démarche de vérification (audits externes) a été déployée depuis 2014 sur les aspects sociaux, et a été étendue depuis 2022 aux aspects environnementaux : en phase d'exécution, les fournisseurs des principaux segments à risques social et environnemental sont audités (marchés présentant un risque social/environnemental et un risque d'image forts sont soumis à des audits menés par un cabinet externe indépendant spécialisé). Ces audits réalisés dans un esprit constructif, permettent de challenger les fournisseurs et de les faire progresser pendant la durée du contrat sur les facteurs importants pour Aéroports de Paris. Ils donnent lieu à des restitutions aux fournisseurs, qui doivent alors proposer un plan d'actions correctives pour résorber les problèmes identifiés et continuer à 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, 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.

Les audits servent à s'assurer que nos partenaires se conforment à leurs engagements, mais ils permettent également définir des améliorations dans la durée des marchés et avec les fournisseurs et prestataires concernés.

Ces améliorations sont :

1. intégrées dans les sessions de Mesure de la Performance Fournisseur faites régulièrement ;
2. capitalisées dans le moyen terme lors des appels d'offres et le renouvellement des marchés récurrents ;
3. intégrées aux cahiers de stratégie d'achat (CSA).

L'accidentologie de nos prestataires fait l'objet d'un suivi et d'une analyse renforcés. Une étude annuelle, réalisée depuis 2014 pour les prestations de services, permet de mettre en évidence les segments les plus accidentogènes et contributifs aux résultats d'ensemble d'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 d'Aéroports de Paris avec les données nationales par branche (CNAMTS).

Des revues de performance sont en outre organisées en lien avec les coordonnateurs sécurité au travail des plateformes afin de constituer avec chaque entreprise concernée un plan d'action visant à réduire significativement les accidents et de prévenir la survenance d'accidents graves.

Un groupe de travail a également 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 suivis par le COMEX.

Une démarche volontariste en matière d'achats durables et responsables

La direction Services Logistique & Achats d'Aéroports de Paris, certifiée ISO 9001 depuis 2016, s'est engagée de longue date dans la démarche des achats durables et responsables ; et Aéroports de Paris fut parmi les 20 premières entreprises à signer la première « charte Relations Fournisseur Responsables » mise en place par la Médiation des Entreprises et par le Centre National des Achats en février 2010.

Cette première étape a permis à notre entreprise d'obtenir, dès mars 2014, soit immédiatement après sa création, le Label « Relations fournisseur Responsables ». Ce label, devenu Label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », nous a été décerné sous sa nouvelle forme en mars 2018, puis il a été évalué favorablement chaque année, y compris en 2020, en dépit des difficultés liées à la pandémie Covid-19.

Par ailleurs, les plateformes aéroportuaires Charles de Gaulle, Orly & Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale ont leurs systèmes de management intégrés certifiés ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

Ceci implique l'intégration d'exigences RSE dans le processus d'acquisition de biens et services.

Aéroport de Paris SA bénéficie également de la certification ISO 50001, qui couvre toutes les plateformes parisiennes et la direction Services Logistique Achats.

En 2022, quatre événements sont à relever :

- ◆ la nouvelle charte « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », dont plusieurs dispositions ont été renforcées, et qui avait été signée en septembre 2021 par le PDG d'Aéroports de Paris est entrée pleinement en application et a permis de renforcer la feuille de route des achats responsables dans le contexte d'approfondissement stratégique de 2025 *Pioneers for Trust* ;
- ◆ le Label éponyme (RFAR) a été renouvelé au Groupe ADP en novembre 2022. La médiation fournisseur et ADP SA. ont entamé des échanges afin d'éclairer la démarche d'intégration progressive des achats durables et responsables des partenaires consolidé du Groupe ADP. Dans cette perspective, des travaux concernant les achats responsables avec les partenaires du périmètre consolidé sont en cours depuis octobre 2022 ; afin de faire converger les pratiques et de renforcer la formalisation d'un processus partagé dans certains domaines de la RSE ;
- ◆ l'organisation Standards & Poors Global a placé dans le cadre du DJSI (*Dow Jones Sustainable Index*), la gestion responsable et durable de la *supply chain* de Groupe ADP dans les 5 % des entreprises les plus performantes de cet index en 2022 ;
- ◆ cet engagement continu dans les processus de labellisation et de certification traduit la volonté du groupe de développer et maintenir une démarche d'achats responsables, et d'entraîner ses fournisseurs, parties prenantes indispensables au fonctionnement de l'ensemble de ses aéroports dans cette démarche, en maintenant avec ces derniers des relations durables et équilibrées.

Ces distinctions attestent de la mise en œuvre de processus dédiés, engagés dans une démarche d'achats responsables, respectueux de la qualité des relations fournisseurs et sous-traitants et de leurs intérêts, intégrant la responsabilité sociétale dans le processus achats et prenant en compte l'impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème.



Enfin, l'année 2022 a été l'année de reprise du dispositif d'audits externes sociaux, et de lancement des audits externes environnementaux. Ces audits sont réalisés auprès de fournisseurs et partenaires dont les marchés ont des impacts significatifs ou critiques sur les domaines concernés.

Ils sont un encouragement à la poursuite des efforts et à la convergence des pratiques RSE entre les titulaires de marchés sollicités et Aéroports de Paris : ceux-ci s'engagent dans cette démarche au début des prestations lors de la signature des pièces de marché, dont fait partie la charte RSE fournisseurs & partenaires.

L'inclusion des partenaires du groupe (périmètre consolidé) dans la démarche des achats durables et responsables

L'objectif « One Group » du plan stratégique du Groupe ADP prévoit de « Bâtir un groupe mondial, intégré et responsable ». Au niveau de la fonction achat, cet objectif est décliné par la constitution d'un réseau achats international regroupant – aujourd'hui – les directeurs achats des sociétés Aéroports de Paris, AIG, Hub One et TAV Airports.

Depuis septembre 2021, sous la responsabilité du Directeur achats du Groupe ADP, le plan d'action suivant a été déployé :

- ◆ phase I (septembre 2021/janvier 2022) : étude détaillée de chaque direction Achat (organisation, process, outils informatiques, management des risques, politique RSE achats, etc.) ;
- ◆ phase II (depuis février 2022) : mise en œuvre du réseau des directions Achats, autour d'axes prioritaires dont :
 - ◆ gouvernance :
 - ◆ adoption d'une politique achats commune au groupe,
 - ◆ définition d'objectifs communs pour l'exercice 2022,
 - ◆ déclinaison du plan stratégique « 2025 Pioneer » au niveau achats et du code de l'éthique du groupe ;
 - ◆ suivis trimestriels des dépenses et des économies (OPEX & CAPEX) réalisés par chaque direction achats, à partir d'une segmentation achats groupe,
 - ◆ satisfaction des parties prenantes :
 - ◆ étude de satisfaction partagée avec l'ensemble des directions Achats,
 - ◆ définition des feuilles de route RSE détaillée de chaque direction (2022-2025),
 - ◆ préparation commune du volet achats de l'audit extra-financier,
 - ◆ intégration des recommandations de la Banque Mondiale,
- ◆ process achats :
 - ◆ mise en œuvre progressive du même processus achats,
 - ◆ déploiement progressif des délégations de signatures,
 - ◆ gestion progressive des commandes et des factures via une plateforme électronique,
- ◆ management des risques :
 - ◆ définition d'une politique commune de management des risques,
 - ◆ autodiagnostic locaux des « 10 contrôles clés » (les résultats furent confirmés lors des audits réalisés par des tiers),
 - ◆ analyse des principaux risques par segment achats et définition des plans d'action correctifs ;
- ◆ stratégie RSE :
 - ◆ déclinaison de la stratégie RSE groupe (« 2025 Pioneer for Trust »),
 - ◆ définition de la stratégie achats RSE au niveau groupe,
 - ◆ définition des feuilles de route 2022-2025 de chaque direction Achats locale,
 - ◆ mise en œuvre de la charte RSE par chaque direction Achats,
 - ◆ création d'une grille commune d'analyse RSE des offres Préparation commune à l'audit extra-financier – chapitre « Achats » - (mars 2023) ;
- ◆ phase III (octobre 2022 – avril 2023) : recherche de synergies
 - ◆ constitution des groupes de travail composés des représentants de chaque direction Achats,
 - ◆ les synergies proposées par les groupes de travail sont validées lors des réunions des directeurs achats,
 - ◆ les travaux portent sur les segments achats : équipements (aéroportuaires et électromécaniques), électricité, produits hivernaux, informatique et télécommunication,
 - ◆ d'autres actions communes sont également en cours :
 - ◆ échanges des meilleures pratiques achats,
 - ◆ échanges de données (ex. recherche de fournisseurs),
 - ◆ travail commun dans le cadre du projet « Revente des équipements aéroportuaires – AirportMarket ».

4.7 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^{er} janvier au 31 décembre) 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.

4.7.1 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, Extime Food & Beverage Paris, Relay @ADP et Media Aéroports de Paris.

Certains indicateurs et données ne portent que sur une partie du groupe, selon leur disponibilité. 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.

4.7.2 DOMAINE ENVIRONNEMENTAL ET SOCIÉTAL

En fonction de l'aspect opérationnel des filiales, la méthodologie de reporting et de consolidation des données environnementales s'est faite en mixant l'approche « mise en équivalence » et l'approche contrôle telles que définies dans le GHG protocol. Le groupe étant composé de plusieurs filiales dans lesquelles il opère, qu'il s'agisse d'un contrôle dominant ou significatif, l'approche de délimitation que nous retenons dans l'exercice de reporting 2022 est la suivante :

- ◆ si le groupe détient plus de 50 % des droits de vote d'une de ses filiales, l'approche contrôle est adoptée. Cela signifie que si le Groupe ADP a le contrôle opérationnel de sa filiale, les données seront enregistrées à 100 % pour le groupe ;
- ◆ si le groupe exerce une influence notable sur une filiale - détention de 20 à 50 % des droits de vote, Participation à la politique de la filiale et/ou intérêt à long terme dans la filiale mais n'a pas la capacité de diriger lui-même les politiques de la filiale, par conséquent, le groupe utilisera l'approche part de capital. Cela signifie que si le Groupe ADP n'a pas le contrôle opérationnel de sa filiale, les données seront consolidées au pourcentage de détention.

Cette approche de mixage des méthodes permet au Groupe ADP d'analyser les étendus possible de ses impacts à travers deux méthodes différentes.

Notons aussi que le Groupe ADP, étant donné son contrôle opérationnel sur TAV Airports, portera à 100 % sur toutes les entités de TAV participant au reporting.

La crise du Covid-19 a continué d'impacter significativement le trafic passager en 2022. Toutefois la reprise du trafic, en particulier sur le deuxième semestre, permet de ne pas avoir

d'impact (phénomènes d'exclusion) sur les données cette année. Les conclusions et analyses tirées des données incluent toutefois ces variations d'activité. Les indicateurs sont également désignés pour en tenir compte (rapport au nombre de passagers ou au chiffre d'affaires généré dans l'année). Ceci permet une comparabilité avec les années précédentes toutes choses égales par ailleurs.

Les autres sociétés non aéroportuaires (contrôlées) du groupe et filiales détenues à 50 % ou plus consolidées par intégration globale ne sont pas encore toutes intégrées au périmètre de reporting environnemental aux vues des impacts non significatifs de leurs activités par rapport à Aéroports de Paris SA, TAV Airports et AIG. Cependant le groupe travaille sur l'intégration progressive de toutes ses filiales indépendamment de leurs tailles et potentialité d'impacts.

La démarche d'intégration du périmètre international du groupe se traduisait précédemment (entre 2019 et 2021) par la consolidation des données environnementales des filiales de TAV Ankara, TAV Izmir et AIG avec celles des plateformes parisiennes. En 2022, cette intégration s'est fortement accélérée et permet aujourd'hui de couvrir les chiffres des entités suivantes :

- ◆ consolidée 100 % : AIG (pour l'aéroport d'Amman) ;
- ◆ consolidée 100 % : TAV^{1,2} : Les activités aéroportuaires d'Ankara Esenboğa, Izmir Menderes, Alanya - Gazipaşa, Almaty, Antalya, Batoumi, Enfidha, Jeddah-Hajj, Médine, Milas - Bodrum, Monastir, Orhid, Skopje, Tbilissi ;
- ◆ Ravinala Airport : aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be : 35 % ;

¹ Précision sur les exclusions : Jeddah-Hajj et Médine n'ont pas pu participer au reporting environnemental de 2022.

² Les plateformes suivantes présentent une ou plusieurs exclusions sur certains indicateurs eaux et/ou déchets pour raisons de non remontée possible de données ou de périmètres opérationnels restreints : Gazipaşa-Antalya, Izmir, Antalya, Monastir, Enfidha, Almaty, Milas-Bodrum, Zagreb, Hub One. (Voir le tableau des macro-indicateurs environnement page 64).

- ◆ Belgique : Liège Airport 26 % ;
- ◆ Chili : aéroport de Nuevo Pudahuel à Santiago du Chili 45 % ;
- ◆ Croatie (2) : aéroport de Zagreb 21 % ;
- ◆ consolidée 100 % : filiale informatique du Groupe ADP : HubOne (2).

Concernant le bilan des émissions carbone, le groupe s'est doté de deux exercices avec deux échéances différentes. La première se fait dans le cadre de la DPEF et le second consolide les données ACA du groupe ainsi que les bilans des émissions de CO₂ des autres filiales non aéroportuaires. Le décompte des émissions carbonées sur 2021 (page 42) tient compte de notre ancienne méthodologie de reporting. Ainsi sur 2021, seuls n'étaient considérés à 100 % que les plateformes d'Izmir et Ankara pour TAV.

Cette méthodologie qui s'appliquait jusqu'en 2021 repose sur le principe suivant : Les émissions internes (scopes 1 et 2) des entités détenues majoritairement par ADP – consolidées dans le périmètre financier – sont intégrées dans le scope 1 et 2 du Groupe ADP. Les émissions internes (scopes 1 et 2) des actifs non intégrés (i.e. les actifs sans contrôle opérationnel) sont comptabilisées dans le scope 3 du Groupe ADP proportionnellement au taux de participation financière du Groupe ADP dans ces entités.

Le scope 3 du Groupe ADP intègre les émissions scope 3 des entités détenues majoritairement par ADP et les émissions des scopes 1 et 2 des actifs non contrôlés, proportionnellement au taux de participation financière du Groupe ADP.

Cas de TAV Airports

Le Bilan ACA étant un exercice réalisé en cours d'année N sur l'année N-1, la disponibilité des données amène le groupe à publier ce bilan ACA consolidé groupe avec un an de décalage. Ainsi, sur l'année 2022, la méthodologie de 2021 a été retenue pour réaliser le bilan groupe.

Pour cette année 2022, qui reporte sur les données 2021, seuls les aéroports d'Izmir et Ankara sont considérés comme contrôlés dans le cadre du bilan des émissions carbone.

Ce choix s'appuie sur le fait que (1) seuls les aéroports d'Izmir et Ankara ont un trafic significatif, (2) les leviers opérationnels d'ADP sont moindres sur les autres plateformes et (3) les émissions Scope 3 ne sont pas disponibles, quand les aéroports n'ont pas atteint le niveau de certification ACA3.

Le périmètre des émissions de CO₂ du scope 3 présenté dans les chapitres « Axe 1 : Tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement » et « Axe 2 : Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation » recouvre – en ligne avec le GHG Protocol :

- ◆ les émissions externes de CO₂ des plateformes aéroportuaires contrôlées (les 3 plateformes parisiennes : CDG, Orly, LBG, 2 plateformes de TAV Airport : Izmir, Ankara, – et 1 plateforme d'AIG) liées aux opérations des avions – ½ croisière (nouveau, dans le cas des aéroports certifiés ACA4 ou ACA4+), Cycle LTO, aux véhicules d'assistance en escale (GSE), aux groupes auxiliaires de puissance des avions (APU), aux énergies amont, aux accès des passagers et des salariés, aux déplacements professionnels de l'ensemble des salariés, au traitement des déchets internes et consommations des bâtiments tiers ;
- ◆ ainsi que les émissions Scope 1 et 2 des filiales dont Aéroports de Paris n'a pas le contrôle opérationnel.

Le scope 3 de l'année N n'étant pas disponible fin janvier N+1, c'est celui de l'année N-1 qui est indiqué. Les données de l'année N seront disponibles dans le rapport de l'année prochaine.

Remarques :

(1) le scope 3 de certaines filiales détenues majoritairement (Hub One, Hologarde) n'est pas intégré ici car non significatif à l'échelle du scope 3 des plateformes aéroportuaires du fait de la taille et de la nature des activités de ces filiales ;

(2) La méthodologie ayant évolué sur 2022 concernant l'intégration des filiales dans le cadre de l'exercice de notre Déclaration de Performance Extra-Financière, le bilan des émissions ACA consolidées groupe tiendra compte de cette évolution pour l'exercice 2022 et qui sera dans la DPEF 2023.

4.7.3 PERTINENCE ET CHOIX DES INDICATEURS, VARIATION DE PÉRIMÈTRE

Les indicateurs publiés par le Groupe ADP 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 du Groupe ADP ;
- ◆ aux obligations réglementaires fixées par le gouvernement français ;
- ◆ aux performances et impacts du groupe relatifs aux principaux enjeux ;

- ◆ à certaines des certifications environnementales du groupe (ACA, ISO 14 001 et 50 001 par exemple).

Les indicateurs sociaux publiés par Aéroports 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 ;

- ◆ les mobilités durables ;
- ◆ 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 sur la base de la nouvelle politique RSE du groupe et des engagements de celui-ci en particulier en ce qui concerne le climat) et la comparaison avec des entreprises du même secteur et des meilleures pratiques. Ce choix tient compte également de la disponibilité des données au moment de la rédaction du document d'enregistrement universel (DEU)

4.7.4 EXCLUSIONS, LIMITES MÉTHODOLOGIQUES ET SPÉCIFICITÉS

Compte tenu de son activité, il n'y a pas lieu pour 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) 2022 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 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 et 2021) ;

- ◆ les personnes ayant choisi le Congé de Fin de Carrière (CFC) dans le cadre de l'accord de Rupture conventionnelle collective (RCC), perçoivent une allocation versée par Aéroports de Paris, pour une durée allant jusqu'à 48 mois maximum. Leur contrat étant suspendu, elles ne sont pas comptabilisées dans l'effectif moyen en ETP ;
- ◆ en 2022, elles ont également été exclues de l'effectif géré au 31 décembre dans la mesure où il n'y a plus de relation de travail effectif ; il en est de même pour les congés de reclassement dans le cadre du Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) ;
- ◆ l'effectif géré comprend l'effectif présent et les suspensions de contrat au 31 décembre hors RCC et PACT ;
- ◆ 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 N sont comptabilisés dans les effectifs présents au 31 décembre N ainsi que dans les départs de l'année N ;
- ◆ 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.

4.7.5 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 du Développement durable et des affaires publiques.

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.

4.7.6 CONTRÔLES EXTERNES

Les travaux de vérification de la sincérité des informations sociales et environnementales publiées dans la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) 2022 d'Aéroports de Paris en application de l'article L. 225-102-1 alinéa 7 du Code de commerce ont été menés par EY.

Des indicateurs tels que les émissions de CO₂ des centrales de production d'énergie font l'objet d'une vérification annuelle par des tiers externes.

4.8 STRATÉGIE RSE 2022-2025

Le Groupe ADP a dévoilé sa nouvelle stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) le 17 février 2022. Elle est totalement intégrée à la feuille de route stratégique 2025 Pioneers. L'élaboration de cette stratégie RSE pluriannuelle et construite collectivement a été l'opportunité de faire de la RSE un levier d'accompagnement de la transformation du groupe, d'attractivité auprès des futurs collaborateurs et d'engagement des salariés déjà présents.

L'enjeu de la stratégie RSE groupe 2022-2025 est de concilier compétitivité et responsabilité en donnant des preuves concrètes des engagements RSE en matière :

- ◆ environnementale : le groupe assume son rang dans la participation à la nécessaire transition environnementale du secteur du transport aérien. L'aéroport de demain sera durable, facile d'accès, soucieux de l'environnement et de la biodiversité ;
- ◆ sociétale : les territoires d'implantation de nos infrastructures, ses habitants et la communauté aéroportuaire doivent

bénéficier prioritairement des retombées positives des activités du groupe en matière de développement économique et d'amélioration du cadre de vie ;

- ◆ sociale : la responsabilité du groupe s'incarne au quotidien dans l'attention portée à ses salariés : tant en termes de développement professionnel qu'en termes d'actions en faveur de l'égalité femmes - hommes et de conditions de travail veillant à l'intégrité physique et psychologique de chaque collaborateur ;
- ◆ de Gouvernance : le groupe ne peut se développer durablement qu'en mobilisant et sensibilisant tout son écosystème à la RSE, en introduisant ses différentes dimensions au sein de ses activités et dans ses relations avec ses parties prenantes externes : clients, fournisseurs et société civile dans une exigence d'exemplarité partagée.

Pour réussir ces différents défis, Groupe ADP a prévu de faire émerger une culture RSE partagée par tous ses collaborateurs. C'est l'un des gages de succès de cette stratégie RSE.

4

4.8.1 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET LES DISPOSITIONS DES ARTICLES L. 225-102/R. 225-105 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. 11
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. 5.6
• Effets de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Chap. 5.6
• Conséquences sociales de l'activité	Chap. 5.2, 5et 5.3
• Conséquences environnementales de l'activité	Chap. 5.3 et 5.6
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 5.6
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 5.5
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
Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	Chap. 5.5
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

4.9 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

(ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

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 les commentaires suivants :

- ◆ le déploiement des politiques en matière de ressources humaines, de santé sécurité au travail et de relations avec les territoires reste limité à l'international ;
- ◆ le reporting des indicateurs de performance de la nouvelle politique environnementale 2022 - 2025 reste à renforcer pour les plateformes intégrées au reporting environnement en 2022 (représentant 18 % des consommations d'énergie consolidées).

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration ou disponibles sur demande au siège de l'Entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'Entité

Il appartient au conseil d'administration :

- ◆ de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- ◆ 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 et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ◆ ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- ◆ le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- ◆ la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ◆ la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)¹

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre octobre 2022 et février 2023 pour une durée totale d'intervention de seize semaines.

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 personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions finance, ressources humaines, santé et sécurité, éthique des affaires.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- ◆ nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et 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 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que 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 du Code de commerce 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 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du même code ;

¹ ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de 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 afférents aux principaux risques ;
- ◆ 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 présentées en Annexe 1. Pour certains risques (émissions de gaz à effet de serre, part d'énergies renouvelables dans la consommation finale), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Aéroports Charles de Gaulle et Amman pour les informations environnementales, Aéroports de Paris S.A. et SDA France pour les informations sociales ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce 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 visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- ◆ pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - ◆ 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 ou d'autres moyens de sélection, 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 listées ci-dessus et couvrent entre 25 % et 40 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (28 % des effectifs et 38 % des consommations d'énergie) ;
- ◆ nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 10 mars 2023

L'Organisme tiers indépendant

EY & Associés

Philippe Aubain

Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

INFORMATIONS SOCIALES

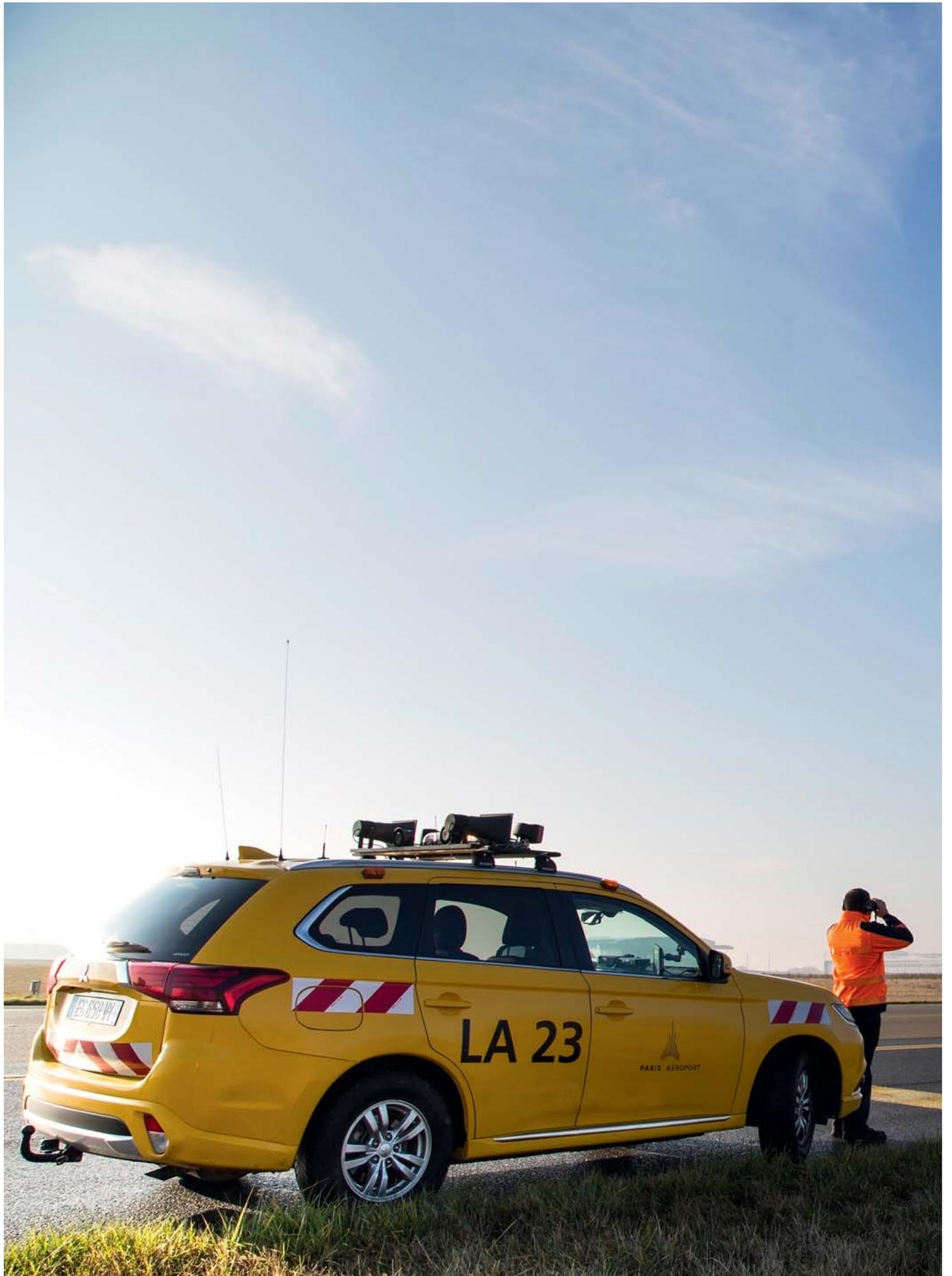
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Effectif moyen. Proportion de salariés formés (%). Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TFAA). Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt (TG).	L'emploi (attractivité, rétention). La santé et la sécurité (actions de prévention). Les relations sociales (dialogue social, accords collectifs).

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Consommation totale d'énergie (MWh). Production d'énergie partir de sources renouvelables (MWh). Pourcentage d'énergies renouvelables consommées (%). Prélèvement d'eau total (m ³). Quantité totale de déchets non dangereux collectés (tonnes). Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (%). Emissions de CO ₂ scope 1 (tCO ₂). Emissions de CO ₂ scope 2 (tCO ₂), Location-Based. Emissions de CO ₂ scope 2 (tCO ₂), Market-Based.	Les résultats de la politique en matière environnementale / énergétique (certifications, moyens). Les mesures de prévision des pollutions (eau, air, sol, etc.). L'économie circulaire (matière première, énergie, gestion des déchets, gaspillage alimentaire). Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions du fait de l'activité, les objectifs de réduction, mesures d'adaptation). La gestion de l'eau et la protection de la biodiversité.

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
	Les politiques et plans d'action en lien avec le devoir de vigilance du groupe.





ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2022 ET DONNÉES PROSPECTIVES

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2022	320	5.4 INVESTISSEMENTS	334
Évolution des activités commerciales	320	5.4.1 Investissements des périodes couvertes par l'information financière présentée	334
Signature d'un accord d'intéressement pour les salariés d'Aéroports de Paris SA	320	5.4.2 Investissement en cours	336
Signature de deux accords de revalorisation salariale pour les salariés d'Aéroports de Paris SA	320	5.4.3 Programme d'investissements prévisionnel d'Aéroports de Paris en 2022-2025, hors investissements financiers	336
Engagement du Groupe ADP dans la démarche de validation scientifique de ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre	321	5.4.4 Investissements réalisés dans des coentreprises ou dans des participations significatives	336
Classement Skytrax 2022	321	5.4.5 Impact environnemental des investissements réalisés et en cours	336
Mise en service du parc solaire de Caveirac dans le cadre de la politique d'achat d'énergie d'Aéroport de Paris	321	5.5 ÉVÈNEMENTS RÉCENTS	338
Processus de débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group	322	Changement significatif de la situation financière ou commerciale depuis le 31 décembre 2022 événements postérieurs au conseil d'administration du 16 février 2023	338
Aéroports de Paris annonce la mise en place de son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN)	322	Précisions suite à l'annonce faite le lundi 9 janvier par l'Autorité de la concurrence	338
TAV Airports remporte l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara	322	Groupe ADP et GMR Enterprises (GMR-E) concluent un accord pour former une holding aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens au premier semestre 2024	338
5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2022	324	5.6 PERSPECTIVES	341
5.2.1 Analyse par segment	327	Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs 2023 - 2025	341
5.2.2 Flux de trésorerie du Groupe ADP	331		
5.3 ATTEINTE DES OBJECTIFS 2022	333		

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2022

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

Tel qu'annoncé le 16 février 2022, la nouvelle stratégie commerciale du groupe initiée avec le plan 2025 *Pioneers* et le lancement de la marque *Extime*, ont conduit à une évolution de la définition de l'indicateur opérationnel « CA/Pax *Extime* Paris » à partir de 2022. Avant cette date, la définition était : chiffre d'affaires des boutiques côté pistes divisé par le nombre de passagers au départ (CA/Pax) à Paris.

Le ratio CA/Pax *Extime* Paris inclut désormais l'ensemble des activités en zone côté piste : boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone côté piste.

Au terme d'une consultation publique, le Groupe ADP a annoncé le 8 juillet 2022 avoir choisi de retenir Lagardère Travel Retail pour devenir le futur co-actionnaire de la société *Extime Duty Free Paris*, laquelle exploitera les activités *Duty Free & Retail* pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Extime Duty Free Paris opérera près de 140 points de vente de beauté, de gastronomie, de produits techniques et de mode. Elle sera détenue, sous réserve de l'autorisation des autorités de la concurrence compétentes, par le Groupe ADP à hauteur de 51 % et par Lagardère Travel Retail à hauteur de 49 %.

Par ailleurs, au terme d'une consultation publique, le Groupe ADP a annoncé le 28 juillet 2022 avoir sélectionné JC Decaux pour devenir co-associé au sein de la société *Extime Media*, qui sera opérateur, à compter du 1^{er} janvier 2023, des activités publicitaires sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, ainsi que, dans un deuxième temps, sur des aéroports situés à l'international comme Antalya et Milas-Bodrum en Turquie.

Extime Media sera détenue, sous réserve, le cas échéant, de l'autorisation des autorités de la concurrence compétentes, à parts égales par le Groupe ADP et par JC Decaux.

SIGNATURE D'UN ACCORD D'INTÉRESSEMENT POUR LES SALARIÉS D'AÉROPORTS DE PARIS SA

Signé le 13 juin 2022 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives, l'accord d'intéressement mis en place par le groupe pour les salariés d'ADP SA couvre une période triennale allant de 2022 à 2024. Le versement de la prime d'intéressement est conditionné à l'atteinte de cinq objectifs en lien avec la feuille de route stratégique 2025 *Pioneers* et s'effectue l'année suivant la clôture de l'exercice concerné.

S'inscrivant dans le cadre de la stratégie RSE 2025 *Pioneers for Trust*, cet accord marque la volonté de Groupe ADP d'associer les salariés à l'atteinte des objectifs stratégiques et de transformation de l'entreprise et de bénéficier directement des résultats obtenus.

Les objectifs portent tant sur l'amélioration de la performance économique (ratio EBITDA/CA groupe), sur la qualité de service (note de satisfaction passager au départ) que sur la responsabilité sociétale d'entreprise (le nombre de journées d'engagement citoyen réalisées par les salariés sur leur temps de travail, la réduction des émissions de CO₂, le taux de réalisation de la formation éthique et *compliance* par les collaborateurs). Cet accord d'incitation à la performance collective est inédit, au sein d'ADP SA, par l'importance donnée aux critères RSE.

SIGNATURE DE DEUX ACCORDS DE REVALORISATION SALARIALE POUR LES SALARIÉS D'AÉROPORTS DE PARIS SA

À l'issue de négociations avec les organisations syndicales représentatives initiées le 14 juin 2022, le groupe a annoncé aux collaborateurs de ADP SA le 8 juillet 2022 la signature de deux accords relatifs à des mesures immédiates de revalorisation salariale, effectives à partir du 1^{er} juillet. Ces accords prévoient, d'une part, un retour au niveau de rémunération de 2019 pour les

collaborateurs concernés par le Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) et d'autre part, une augmentation générale supplémentaire de 3 % pour l'ensemble des collaborateurs de ADP SA.

L'impact de ces mesures au 2nd semestre 2022 est estimé à 13 millions d'euros.

ENGAGEMENT DU GROUPE ADP DANS LA DÉMARCHÉ DE VALIDATION SCIENTIFIQUE DE SES OBJECTIFS DE RÉDUCTION D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Depuis le 23 juin 2022, le Groupe ADP est engagé formellement dans la démarche de définition et de validation de ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) par le SBTi (Science Based Target initiative), un programme

conjoint du CDP (*Carbon Disclosure Project*), du *Global Compact* (Pacte Mondial) des Nations Unies, du World Resources Institute (WRI) et du WWF.

CLASSEMENT SKYTRAX 2022

Le dernier classement des World Airport Awards, basé sur une étude de satisfaction des passagers du monde entier pilotée par l'organisme britannique indépendant Skytrax, a été dévoilé le 23 juin dernier. Paris-Charles de Gaulle est élu « meilleur aéroport européen » et se classe désormais à la 6^{ème} place dans le Top

100 des meilleurs aéroports mondiaux (+ 9 places). Paris-Orly gagne 27 places et figure au 46^{ème} rang mondial. 3 aéroports appartenant au réseau international du groupe progressent encore parmi les 100 premiers mondiaux.¹

MISE EN SERVICE DU PARC SOLAIRE DE CAVEIRAC DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE D'ACHAT D'ÉNERGIE D'AÉROPORT DE PARIS

Pleinement engagé dans la baisse de ses émissions de CO₂, le Groupe ADP a intégré dans sa feuille de route 2025 Pioneers (voir communiqué du 16 février 2022) l'amélioration de l'efficacité énergétique, la réduction et la maîtrise des consommations d'énergie et le développement des énergies renouvelables.

Le corporate Power Purchase Agreement (PPA)² signé en 2020 par Aéroports de Paris (voir communiqué de presse du 5 février 2020) a permis au développeur retenu (Urbasolar) de poursuivre le développement des 3 parcs solaires photovoltaïques dédiés à Aéroports de Paris. La mise en service du parc solaire de Caveirac (département du Gard) a eu lieu le 29 septembre. Les deux autres parcs, situés dans les départements du Var et de la Charente, devraient être mis en service à partir de 2023.

Ces 3 parcs produiront environ 45 GWh/an, couvrant ainsi 10 % de la consommation électrique des plateformes parisiennes pré-Covid. Le Groupe ADP s'est engagé à acheter en intégralité de la production d'électricité de ces parcs pendant 21 ans, ce qui contribue à la maîtrise des coûts d'achat d'électricité.

Cet approvisionnement électrique s'insère dans la politique de maîtrise des coûts énergétiques d'Aéroports de Paris au titre de laquelle la société a contractuellement sécurisé, dès 2020, le prix d'achat de sa consommation d'électricité et de gaz jusqu'en décembre 2023. Aéroports de Paris travaille actuellement à la préparation de la nouvelle politique d'achat d'énergie qui sera déployée pour les besoins des années 2024 et suivantes, dans un contexte où la poursuite exogène de la hausse des prix d'énergie ou leur stagnation en 2023 pourrait avoir un impact négatif sur les charges opérationnelles du groupe au-delà de 2023³. Il est rappelé que les achats d'électricité et de gaz et autres combustibles s'élevaient à 71 millions d'euros en 2022 soit environ 2,3 % des charges opérationnelles courantes du groupe (3 071 millions d'euros en 2022).

Enfin, en ligne avec le plan de sobriété énergétique présenté par le gouvernement français le 6 octobre 2022, le Groupe ADP s'est engagé à contribuer à l'effort national, tout en poursuivant son action de décarbonation sur le moyen et le long terme.

¹ Voir le communiqué de presse du 22 juin 2022 : « Classement Skytrax 2022. Paris-Charles de Gaulle, élu meilleur aéroport d'Europe, 6^{ème} mondial ».

² Contrat d'approvisionnement direct auprès d'un producteur d'énergie renouvelable.

³ Voir page 9 du présent communiqué « Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs 2022-2025 ».

PROCESSUS DE DÉBOUCLAGE DES PARTICIPATIONS CROISÉES AVEC ROYAL SCHIPHOL GROUP

Il est rappelé que le processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group est décrit dans le communiqué du 16 février 2022.

Le Groupe ADP a pris connaissance le 10 novembre 2022 de l'annonce de l'acquisition d'une participation additionnelle de 2,5 % du capital du Groupe ADP par Crédit Agricole Assurances, via sa filiale Predica, auprès de Royal Schiphol Group, portant la participation totale de Crédit Agricole Assurances au capital du Groupe ADP à 7,73 %. Il est rappelé par ailleurs que Crédit Agricole Assurances dispose d'un siège au conseil d'administration du Groupe ADP.

Le Groupe ADP a pris connaissance le 16 novembre 2022 de l'annonce de l'acquisition d'une participation additionnelle d'environ 1,59 % du capital du Groupe ADP par Canada Pension Plan Investment Board, auprès de Royal Schiphol Group, portant la participation totale de Canada Pension Plan Investment Board au capital du Groupe ADP à environ 5,64 %.

Royal Schiphol Group a annoncé le 6 décembre 2022 la cession de sa participation résiduelle dans Aéroports de Paris d'environ 3,91 % du capital du Groupe ADP, soit 3 869 859 actions. Elle a été effectuée dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels au prix de 133 euros par action.

À cette occasion, le Groupe ADP a racheté 296 882 actions, soit environ 0,3 % du capital, au prix unitaire de 133 euros. Le règlement-livraison des titres a eu lieu le 8 décembre 2022. Ce rachat d'actions, d'un montant d'environ 39,5 millions d'euros a été effectué dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 6^{ème} résolution votée en assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022. Il est destiné à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié.

À l'issue du placement accéléré, Royal Schiphol Group ne détient plus d'actions dans le Groupe ADP. Conformément à l'accord de sortie qui avait été conclu entre les parties le 1^{er} décembre 2008, Royal Schiphol Group a racheté les titres détenus par le Groupe ADP dans Royal Schiphol Group, marquant la fin du processus de débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group.

Le prix de cette transaction, perçu par Groupe ADP le 21 décembre 2022, s'est élevé à 420 millions d'euros. Il permettra au Groupe ADP de saisir, de manière sélective, d'éventuelles opportunités de développement à l'international tout en poursuivant sa trajectoire de désendettement.

AÉROPORTS DE PARIS ANNONCE LA MISE EN PLACE DE SON PREMIER PROGRAMME D'EURO MEDIUM TERM NOTES (EMTN)

Aéroports de Paris a annoncé le 19 décembre 2022 la mise en place de son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN). Le Prospectus de Base du Programme a reçu le visa n° 22-492 de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 16 décembre 2022. Le programme offre un cadre juridique destiné à régir à l'avance les opérations de financement obligataire qui seraient réalisées

par Aéroports de Paris. Aéroports de Paris est actuellement noté A (perspective négative) par S&P Global Ratings. Le prospectus du programme et les documents qui y sont incorporés par référence sont disponibles sur les sites Internet du Groupe ADP (<https://www.pari.aeroport.fr/groupe/finances>) et de l'Autorité des marchés financiers (www.AMF-France.org).

TAV AIRPORTS REMPORTE L'APPEL D'OFFRES POUR LE RENOUELEMENT DE LA CONCESSION DE L'AÉROPORT D'ANKARA

TAV Airports, membre du Groupe ADP, a remporté le 20 décembre 2022 l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara. Ce succès fait suite à l'enchère organisée par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) dans le cadre de laquelle TAV Airports a été le plus haut soumissionnaire. Cette concession a pour objet la réalisation d'investissements visant à augmenter les capacités de cet aéroport en contrepartie du droit de l'exploiter pendant 25 ans, entre le 24 mai 2025 et le 23 mai 2050.

Le loyer total de la concession dû à la DHMI est de 475 millions d'euros (hors TVA) dont 25 % (119 millions d'euros)

seront versés dans les 90 jours suivant la signature du contrat de concession. L'investissement visant à augmenter les capacités de l'aéroport d'Ankara est estimé à environ 300 millions d'euros dont les deux tiers seront engagés entre 2023 et 2026, et un tiers à démarrer au plus tard en 2038.

Les comptes de la société seront consolidés par intégration globale. Les modalités actuelles d'exploitation de l'aéroport d'Ankara, géré par TAV Esenboğa, filiale détenue à 100 % par TAV Airports, membre du Groupe ADP, restent inchangées jusqu'au 23 mai 2025.

DÉMARRAGE RÉUSSI DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS

Le Groupe ADP s'est doté en 2022 d'une feuille de route stratégique 2022-2025 pour construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales (voir communiqué de presse du 16 février 2022).

La feuille de route stratégique 2025 Pioneers définit les actions prioritaires de transformation du groupe pour la période 2022-2025 et propose 20 objectifs à horizon 2025, déclinés autour de 3 axes stratégiques :

◆ une ambition industrielle : One ambition, « imaginer l'aéroport durable de demain » ;

◆ une approche multi-locale : One group, « bâtir un groupe mondial, intégré et responsable » ;

◆ une dynamique collective : Shared dynamics, « innover, accompagner et responsabiliser ».

Le démarrage réussi de la feuille de route 2025 Pioneers se matérialise, au terme de cette première année de déploiement, par le lancement d'actions concrètes qui contribuent à la tenue des objectifs à horizon 2025. (Voir Chapitre 1 – section 1.1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers)

NÉGOCIATIONS ANNUELLES OBLIGATOIRES (NAO 2023) : SIGNATURE D'UN ACCORD DE REVALORISATION SALARIALE POUR LES SALARIÉS D'AÉROPORTS DE PARIS SA

5

Dans le cadre des négociations annuelles obligatoires et suite aux réunions tenues avec les organisations syndicales représentatives, le groupe a annoncé aux salariés d'Aéroports de Paris SA la signature d'un accord de revalorisation salariale.

Cet accord prévoit notamment, au 1^{er} janvier 2023, une augmentation générale des rémunérations de base, de 2 % pour les cadres et de 3 % pour les non-cadres, suivie d'une augmentation de 1 % pour les cadres à partir du 1^{er} juillet 2023, soit une augmentation d'au moins 100 € brut du traitement de

base mensuel pour tous les salariés d'Aéroports de Paris SA. L'impact de ces nouvelles mesures est estimé à 15 millions d'euros pour l'année 2023.

Cet accord s'accompagne d'une Prime Exceptionnelle de Partage de la Valeur, qui sera versée à l'ensemble des salariés en avril 2023 (déjà comptabilisée en 2022) et d'un engagement à initier en 2023 des négociations concernant la structure de rémunérations des cadres.

SITUATION DES ACTIFS À L'INTERNATIONAL

En 2022, certains des actifs du groupe à l'international qui avaient été fragilisés par la crise Covid ont continué de mener des discussions avec leurs contreparties (concedants, banques...) dans le but de conserver leur viabilité financière et opérationnelle. Selon les situations, ces actifs sollicitaient des extensions de durée de concession et des restructurations de dette.

S'agissant de TAV Airports, une extension de concession d'une durée de deux ans a été obtenue le 17 juin 2022 pour les aéroports de Skopje et Ohrid, en Macédoine du Nord.

S'agissant de Santiago du Chili, un accord de restructuration de la dette a été obtenu le 21 octobre 2022 avec les prêteurs. Par ailleurs, les initiatives engagées à l'égard des autorités chiliennes se poursuivent dans le but de rétablir l'équilibre économique du projet. En outre, la réclamation déposée par le groupe auprès du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) contre l'État chilien dans le cadre de l'application du traité bilatéral entre la France et le Chili sur la protection des investissements étrangers (CIRDI n° ARB/21/40 en date du 13 août 2021) suit son cours.

Par ailleurs, Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, tient des discussions actives avec son concedant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession, incluant la négociation d'une extension de sa durée. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

À Madagascar, des discussions sont en cours avec les prêteurs afin de modifier certaines conditions des prêts contractés par la société de projet.

En conséquence, le Groupe ADP pourrait être amené à apporter un soutien financier à ces sociétés de gestion aéroportuaires dans lesquelles il est actionnaire. Le soutien qui pourrait découler des discussions de restructurations est estimé, au global, à un maximum de 20 millions d'euros en 2023. Par ailleurs, en cas d'échec des négociations visant à rééquilibrer la situation de certaines de ses concessions à l'international, le groupe pourrait être amené à prendre des décisions pouvant aller jusqu'à se désengager du projet.

5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2022

Comptes consolidés 2022

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	4 688	2 777	+ 1 911 M€
EBITDA	1 704	751	+ 953 M€
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	<i>36,4 %</i>	<i>27,0 %</i>	<i>+ 9,4 pts</i>
Résultat opérationnel courant	936	(29)	+ 965 M€
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	<i>20,0 %</i>	<i>- 1,0 %</i>	<i>+ 21,0 pts</i>
Résultat opérationnel	988	(20)	+ 1 008 M€
Résultat financier	(224)	(218)	- 6 M€
Résultat net part du groupe	516	(248)	+ 764 M€

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2022	2021 ¹	2022/2021
Chiffre d'affaires	4 688	2 777	+ 1 911 M€
Activités aéronautiques	1 675	1 028	+ 647 M€
Commerces et services	1 442	825	+ 617 M€
<i>dont Extime Duty Free Paris (ex- SDA)</i>	<i>631</i>	<i>311</i>	<i>+ 320 M€</i>
<i>dont Relay@ADP</i>	<i>95</i>	<i>36</i>	<i>+ 59 M€</i>
Immobilier	296	278	+ 18 M€
International et développements aéroportuaires	1 361	726	+ 635 M€
<i>dont TAV Airports</i>	<i>1 048</i>	<i>518</i>	<i>+ 530 M€</i>
<i>dont AIG</i>	<i>263</i>	<i>159</i>	<i>+ 104 M€</i>
Autres activités	166	170	- 4 M€
Éliminations inter-segments	(252)	(250)	- 2 M€

¹ Les comptes de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty ont été inclus dans les comptes consolidés de TAV Airports à compter de mai 2021 (sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la section 5.1.6 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 4 688 millions d'euros en 2022, en hausse de + 1 911 millions d'euros par rapport à 2021, du fait principalement de l'effet positif de la reprise du trafic sur :

- ◆ le chiffre d'affaires des activités aéronautiques à Paris, en hausse de + 647 millions d'euros, à 1 675 millions d'euros et du segment commerces et services à Paris, en hausse de + 617 millions d'euros, à 1 442 millions d'euros ;
- ◆ le chiffre d'affaires de TAV Airports, qui atteint 1 048 millions d'euros, en hausse de + 529 millions d'euros.

Ce chiffre d'affaires inclut celui de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan, pour 334 millions d'euros en 2022 tandis que 105 millions d'euros de chiffre d'affaires avaient été comptabilisés durant la période de mai à décembre 2021 ;

- ◆ le chiffre d'affaires d'AIG, en hausse de + 104 millions d'euros, à 263 millions d'euros.

Le montant des éliminations inter-segments s'élève à 252 millions d'euros sur l'année 2022, contre 250 millions d'euros sur l'année 2021.

EBITDA

(en millions d'euros)	2022	2021 ¹	2022/2021
Chiffre d'affaires	4 688	2 777	+ 1 911 M€
Charges courantes	(3 071)	(2 182)	- 889 M€
Achats consommés	(755)	(383)	- 372 M€
Services externes	(1106)	(789)	- 317 M€
Charges de personnel	(862)	(739)	- 123 M€
Impôts et taxes	(233)	(195)	- 38 M€
Autres charges d'exploitation	(114)	(77)	- 37 M€
Autres charges et produits	87	156	- 69 M€
EBITDA	1 704	751	+ 953 M€
EBITDA / Chiffre d'affaires	36,4 %	27,0 %	+ 9,4 pts

¹ Les comptes de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty ont été inclus dans les comptes consolidés de TAV Airports à compter de mai 2021 (sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la section 5.1.6 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Le montant des **charges courantes** du groupe s'établit à 3 071 millions d'euros sur l'année 2022, en hausse de 889 millions d'euros (+ 40,7 %). Elles évoluent moins rapidement que le chiffre d'affaires (+ 68,8 %), tirant la marge d'EBITDA en hausse de 9,3 points à 36,4 % en 2022. L'effet de l'augmentation des prix de l'énergie observée au niveau européen n'a pas eu d'impact notable sur les charges du groupe, ADP SA ayant contractuellement sécurisé, dès 2020, le prix d'achat de sa consommation d'électricité et de gaz jusqu'en décembre 2023.

En 2022, les charges d'électricité et de gaz sont en hausse de 38,0 %, soit environ 2 % des charges courantes, un niveau stable par rapport à 2021. Aéroports de Paris travaille actuellement à la préparation de la nouvelle politique d'achat d'énergie qui couvrira les besoins des années 2024 et suivantes.

Plus globalement, l'impact de l'inflation sur les charges courantes d'ADP SA a été jusqu'à présent limité, la majorité des marchés contractualisés avec des fournisseurs comportant des clauses d'augmentations tarifaires qui ne sont pas directement corrélées à l'inflation ou prévoyant des prix fixes.

Les charges courantes du groupe se répartissent ainsi :

- ◆ les **achats consommés** s'établissent à 755 millions d'euros, en hausse de 372 millions d'euros, du fait notamment de :
 - ◆ la hausse de 190 millions d'euros pour TAV Airports, dont 137 millions d'euros liés à l'intégration globale dans les comptes du groupe de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan depuis mai 2021,
 - ◆ la hausse de 148 millions d'euros pour les filiales commerciales (Extime Duty Free Paris et Relay@ADP) sous l'effet de la hausse mécanique des coûts en lien avec la hausse de chiffre d'affaires ;
- ◆ les **charges liées aux services externes** s'établissent à 1 106 millions d'euros, en hausse de 317 millions d'euros, du fait de :
 - ◆ la hausse des charges de sous-traitance pour + 140 millions d'euros, notamment de sûreté, en raison de la reprise du trafic et de la réouverture des infrastructures à Paris qui étaient encore fermées en 2021,
 - ◆ la hausse des charges liées aux autres services et charges externes pour + 139 millions d'euros, à cause en

partie de la hausse mécanique du loyer de concession à Amman pour + 57 millions d'euros, lié à la croissance du chiffre d'affaires d'AIG ;

- ◆ les **charges de personnel** sont en hausse de 123 millions d'euros, à 862 millions d'euros. Elles intègrent :
 - ◆ une hausse des charges de personnel de TAV Airports pour 79 millions d'euros, liée à des hausses des salaires en Turquie en 2022 par rapport à 2021 ainsi qu'à l'effet de l'intégration globale d'Almaty depuis mai 2021,
 - ◆ une hausse des charges de personnel des filiales commerciales à Paris (Extime Duty Free Paris & Relay@ADP) pour 26 millions d'euros,
 - ◆ l'impact de 20 millions d'euros lié aux mesures de revalorisations salariales des collaborateurs d'ADP SA effectives depuis le 1^{er} juillet 2022 ¹ et d'autre part aux Primes Exceptionnelles de Partage de Valeur versées en novembre 2022 et à verser en avril 2023, compensé par la reprise d'une provision de 20 millions d'euros sur engagements sociaux (liée à la dénonciation du régime de retraite à prestations définies, dit « article 39 ») ;
- ◆ le montant des **impôts et taxes** s'établit à 233 millions d'euros, en hausse de 38 millions d'euros, du fait notamment de la hausse de la charge fiscale liée à l'accroissement des prestations de sûreté, en lien avec la reprise du trafic, et de la hausse de la charge de la CET ², en lien avec l'accroissement de la valeur ajoutée, partiellement compensées par des dégrèvements de taxe foncière liés aux fermetures d'infrastructures à Paris principalement en 2020 ;
- ◆ les **autres charges d'exploitation** s'élèvent à 114 millions d'euros, en hausse de 37 millions d'euros.

Les **autres charges et produits** représentent un produit net de 87 millions d'euros, en baisse de 69 millions d'euros par rapport à 2021, du fait principalement de l'effet base défavorable lié au retour en pleine propriété de certains immeubles sur les plateformes parisiennes en 2021 pour + 109 millions d'euros, partiellement compensé par une reprise de provisions enregistrée en 2022 faisant suite à une dépréciation à l'international passée en 2021.

Sur l'année 2022, l'**EBITDA consolidé** du groupe s'élève à 1 704 millions d'euros, en hausse de 953 millions d'euros.

¹ Mesures négociées avec les organisations syndicales représentatives du personnel consistant notamment en (i) un retour au niveau de rémunération de 2019 pour les collaborateurs concernés par le Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) et (ii) une augmentation générale supplémentaire de 3 % pour l'ensemble des collaborateurs de ADP SA.

² Contribution économique territoriale.

5

Résultat net part du groupe

(en millions d'euros)	2022	2021 ¹	2022/2021
EBITDA	1 704	751	+ 953 M€
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels	(782)	(719)	- 63 M€
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	14	(61)	+ 75 M€
Résultat opérationnel courant	936	(29)	+ 965 M€
Autres charges et produits opérationnels	52	9	+ 43 M€
Résultat opérationnel	988	(20)	+ 1 008 M€
Résultat financier	(224)	(218)	- 6 M€
Résultat avant impôt	764	(238)	+ 1 002 M€
Impôts sur les résultats	(172)	(8)	- 164 M€
Résultat net des activités poursuivies	592	(247)	+ 839 M€
Résultat net des activités non poursuivies	(1)	(1)	+ 0 M€
Résultat net	591	(248)	+ 839 M€
Résultat net part des intérêts minoritaires	(75)	0	- 75 M€
Résultat net part du groupe	516	(248)	+ 764 M€

¹ Les comptes de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty ont été inclus dans les comptes consolidés de TAV Airports à compter de mai 2021 (sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la section 5.1.6 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Le **résultat opérationnel courant** s'établit à 936 millions d'euros, en hausse de + 965 millions d'euros, sous l'effet de la hausse de l'EBITDA pour + 953 millions d'euros, ainsi que de l'amélioration du résultat des entreprises mises en équivalence pour + 75 millions d'euros, à 14 millions d'euros, notamment du fait :

- ♦ de la performance des sociétés mises en équivalence par TAV Airports, notamment de ATU et TGS, sociétés de services spécialisées dans le *duty free* et l'assistance en escale respectivement ;
- ♦ du reclassement de Royal Schiphol Group, dont les résultats ne sont plus comptabilisés depuis le 30 juin 2021 ;
- ♦ du reclassement de Tibah Development, société exploitant l'aéroport de Médine, dont les résultats (pertes) ne sont plus comptabilisés, seules les dépréciations des prêts d'actionnaires accordés à cette participation étant, en vertu de la norme comptable IAS 28, comptabilisées au résultat financier.

Le **résultat opérationnel** s'élève à 988 millions d'euros, en hausse de + 1 008 millions par rapport à 2021, du fait de la hausse du résultat opérationnel courant et d'une reprise de provision pour plan de départ pour 56 millions d'euros, comptabilisée en 2020.

Le **résultat financier** s'établit à - 224 millions d'euros, en baisse de - 5 millions, du fait principalement de l'effet de base défavorable lié à l'accord de la restructuration de la dette de TAV Tunisie, pour un gain net de 109 millions d'euros en 2021, partiellement compensé par la plus-value relative à la cession de la participation détenue dans Royal Schiphol Group pour 46 millions d'euros, ainsi que par la baisse du coût de l'endettement brut pour 41 millions d'euros.

La **charge d'impôt sur les résultats** s'élève à 172 millions d'euros sur l'année 2022, contre une charge d'impôt de 8 millions d'euros en 2021, du fait du retour à un résultat avant impôt positif.

Le **résultat net** s'élève à 591 millions d'euros sur l'année 2022, en hausse de 839 millions d'euros par rapport à 2021.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net part du groupe** s'inscrit en hausse de 764 millions d'euros par rapport à 2021, à 516 millions d'euros.

Trésorerie et investissements

Au 31 décembre 2022, le Groupe ADP dispose d'une **trésorerie** s'élevant à 2,6 milliards d'euros. En 2022, la trésorerie est en hausse de 253 millions d'euros, du fait de la hausse des flux de trésorerie opérationnels liés à la reprise de l'activité, qui s'établissent à 1 553 millions d'euros et de la cession de la participation dans Royal Schiphol Group pour 420 millions d'euros et malgré le remboursement d'un emprunt obligataire en février 2022 pour 400 millions d'euros et l'injection de capital pour un montant de 375 millions d'euros par TAV Airports dans la nouvelle société gestionnaire de l'aéroport d'Antalya dont il est actionnaire aux côtés de Fraport.

Au regard de cette trésorerie disponible et de ses prévisions sur l'année 2023, le groupe dispose de liquidités qu'il estime satisfaisantes dans le contexte sanitaire et économique actuel et pour faire face à ses besoins courants ainsi qu'à ses engagements financiers.

Les **investissements corporels et incorporels** s'élèvent à 695 millions d'euros sur l'année 2022, contre 527 millions d'euros en 2021.

Endettement

L'**endettement financier net** du Groupe ADP s'établit à 7 440 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 8 011 millions d'euros au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2022, le ratio d'endettement s'établit à 4,4x l'EBITDA (4,6x l'EBITDA en excluant le produit de 420 millions d'euros perçu au titre de la cession des titres qu'ADP détenait dans Royal Schiphol Group), contre 10,7x l'EBITDA à fin 2021.

Compte tenu de la confiance 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, confirmée le 21 décembre 2022), le Groupe ADP veille à s'assurer que, dans le cas d'un contexte économique et sanitaire qui se dégraderait significativement, il serait en mesure de faire face à ses engagements et de recourir à des financements complémentaires.

5.2.1 ANALYSE PAR SEGMENT

Activités aéronautiques – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 675	1 028	+ 647 M€
Redevances aéronautiques	1 004	527	+ 477 M€
<i>Redevances passagers</i>	616	273	+ 343 M€
<i>Redevances atterrissage</i>	232	147	+ 85 M€
<i>Redevances stationnement</i>	156	107	+ 49 M€
Redevances spécialisées	209	106	+ 103 M€
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	428	365	+ 63 M€
Autres produits	34	31	+ 3 M€
EBITDA	499	30	+ 469 M€
Résultat opérationnel courant	117	(346)	+ 463 M€
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	29,8 %	3,0 %	+ 26,8 pts
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	7,0 %	- 33,6 %	+ 40,6 pts

En 2022, le **chiffre d'affaires du segment Activités aéronautiques**, qui correspond aux seules activités aéroportuaires assurées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire des plateformes parisiennes, est en hausse de + 62,9 % à 1 675 millions d'euros. Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire étant déterminés par les coûts, partiellement fixes, de ces activités, le chiffre d'affaires croît dans une moindre proportion que le trafic de passagers.

Le produit des **redevances aéronautiques** (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) a augmenté de + 90,6 %, à 1 004 millions d'euros du fait de :

- ♦ la hausse de + 125,4 % du produit de la redevance par passager, liée à l'augmentation du trafic passagers (+ 106,7 %) ;
- ♦ la hausse de + 57,7 % du produit de la redevance d'atterrissage, liée à l'augmentation des mouvements d'avions (+ 62,4 %) ;
- ♦ la hausse de + 46,3 % du produit de la redevance de stationnement.

Pour rappel, les évolutions des tarifs de redevances, homologuées par l'Autorité de régulation des transports (ART) dans le cadre de sa décision n° 2021-068 du 16 septembre 2021 pour la période tarifaire 2022, c'est-à-dire entre le 1^{er} avril 2022 et le 31 mars 2023 sont les suivantes : une hausse de + 1,54 % de la redevance par passager, un gel du tarif unitaire de la redevance de stationnement et de la redevance d'atterrissage et une hausse moyenne de + 0,95 % pour les autres redevances accessoires, à l'exception de la redevance PHMR (Personnes Handicapées à Mobilité Réduite) en hausse de + 10,0 %, sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle

et + 0,94 % à Paris-Orly. Concernant la plateforme de Paris-Le Bourget, l'ART a homologué des hausses tarifaires de + 0,91 % pour la redevance d'atterrissage et + 19,9 % pour la redevance de stationnement.

Par sa décision n° 2022-087 du 8 décembre 2022, publiée le 13 janvier 2023, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024. Cette homologation se traduit, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par un gel tarifaire des redevances, différentes mesures se compensant entre elles. Ces mesures consistent notamment à diminuer la redevance de stationnement de - 2,7 % environ, augmenter la redevance d'assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite de + 2,5 % à Paris-Charles de Gaulle et de + 10 % à Paris-Orly et à augmenter de + 7 % le tarif annuel de la part fixe pour les comptoirs d'enregistrement de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux sur les aéroports de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle.

Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget, l'évolution tarifaire est une hausse moyenne des redevances de + 2,5 % environ, qui résulte d'une hausse de + 2,1 % du tarif de la redevance d'atterrissage, d'une évolution des coefficients de modulation acoustique pour les aéronefs du groupe 6, d'un gel du tarif de la redevance relative à la fourniture de titres de circulation aéroportuaire et d'une hausse de + 2,5 % du tarif de la redevance de stationnement. Il est rappelé que les redevances applicables sont disponibles sur le site Internet de la Société.

Le produit des **redevances spécialisées** est en hausse de + 98,1 %, à 209 millions d'euros, liée à la hausse du trafic passagers.

Les **revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire** sont en hausse de + 17,3 %, à 428 millions d'euros.

Les **autres produits**, constitués notamment de refacturations à la Direction des Services de la Navigation Aérienne, de locations

liées à l'exploitation des aérogares et d'autres prestations de travaux réalisées pour des tiers, sont stables, à 34 millions d'euros.

L'**EBITDA** est en hausse de + 469 millions à 499 millions d'euros du fait de la hausse du chiffre d'affaires.

Le **résultat opérationnel courant** est en hausse de + 463 millions d'euros, à 117 millions d'euros sur l'année 2022, du fait de la hausse de l'EBITDA.

Commerces et services – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 442	825	+ 617 M€
Activités commerciales	922	428	+ 494 M€
<i>Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire)</i>	631	311	+ 320 M€
<i>Relay@ADP</i>	95	36	+ 59 M€
<i>Autres Boutiques et Bars et Restaurants¹</i>	119	40	+ 79 M€
<i>Publicité</i>	35	18	+ 17 M€
<i>Autres produits commerciaux</i>	41	23	+ 18 M€
Parcs et accès	149	90	+ 59 M€
Prestations industrielles	156	146	+ 10 M€
Recettes locatives	140	122	+ 18 M€
Autres produits	75	39	+ 36 M€
EBITDA	613	245	+ 368 M€
Résultat opérationnel courant	475	98	+ 377 M€
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	42,5 %	29,7 %	+ 12,8 pts
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	32,9 %	11,9 %	+ 21,0 pts

¹ Le chiffre d'affaires d'Extime Food & Beverage Paris est inclus dans le chiffre d'affaires « Autres Boutiques et Bars et Restaurants ». En 2021 et 2022, il était présenté dans le chiffre d'affaires « Autres produits commerciaux ». Les données historiques rectifiées de la ventilation du chiffre d'affaires du segment Commerces et services figurent à l'annexe du communiqué de presse des résultats du 16 février 2023.

Sur l'année 2022, le **chiffre d'affaires du segment Commerces et services**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de 74,8 %, à 1 442 millions d'euros.

Le **chiffre d'affaires des activités commerciales** se compose des revenus perçus côté pistes et côté ville sur les boutiques, 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 2022, le chiffre d'affaires des activités commerciales est en hausse de + 115,6 %, à 922 millions d'euros, dont Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire), en hausse de 102,8 %, à 631 millions d'euros et Relay@ADP, en hausse de 166,1 %, à 95 millions d'euros, du fait de la hausse de la fréquentation et du nombre de points de ventes ouverts par rapport à l'année 2021.

Le chiffre d'affaires des **parkings** est en hausse de 65,5 %, à 149 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires des **prestations industrielles** (fourniture d'électricité et d'eau) est en hausse de 6,5 %, à 156 millions d'euros.

Le produit des **recettes locatives** (locations de locaux en aérogares) est en hausse de 14,3 %, à 140 millions d'euros.

Les **recettes des autres produits** (essentiellement constitués de prestations internes) sont en hausse de 94,7 %, à 140 millions d'euros.

L'**EBITDA** du segment est en hausse de + 368 millions d'euros, à 613 millions d'euros, du fait principalement de la hausse du chiffre d'affaires des activités commerciales, notamment de Extime Duty Free Paris et Relay@ADP.

Le **résultat opérationnel courant** est en hausse de + 377 millions d'euros, à 475 millions d'euros, du fait de la hausse de l'EBITDA.

Immobilier – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Chiffre d'affaires	296	278	+ 18 M€
Chiffre d'affaires externe	249	227	+ 22 M€
<i>Terrains</i>	120	114	+ 6 M€
<i>Bâtiments</i>	89	74	+ 15 M€
<i>Autres</i>	40	39	+ 1 M€
Chiffre d'affaires interne	47	50	- 3 M€
EBITDA	194	294	- 100 M€
Résultat opérationnel courant	124	235	- 111 M€
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	65,5 %	105,7 %	- 40,2 pts
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	41,9 %	85,1 %	- 43,2 pts

Sur l'année 2022, le **chiffre d'affaires du segment Immobilier**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, s'établit à 296 millions d'euros, en hausse de 6,8 % par rapport à 2021.

Le **chiffre d'affaires externe**, réalisé avec des tiers, s'établit à 249 millions d'euros, en hausse de 9,6 % par rapport à 2021, notamment du fait de l'effet périmètre lié à la reprise en pleine propriété d'immeubles sur les plateformes parisiennes en 2021 ainsi qu'à la livraison d'aires cargo en 2021 ainsi que de l'effet des clauses d'indexations sur les loyers.

L'**EBITDA** du segment s'établit à 194 millions d'euros, en baisse de 100 millions d'euros, du fait de l'effet de base défavorable lié au retour en pleine propriété de certains immeubles sur les plateformes parisiennes pour 109 millions d'euros en 2021.

Le **résultat opérationnel courant** s'établit à 124 millions d'euros, en baisse de 111 millions d'euros du fait de la baisse de l'EBITDA.

5

International et développements aéroportuaires

(en millions d'euros)	2022	2021 ¹	2022/2021
Chiffre d'affaires	1 361	726	+ 635 M€
ADP International	296	197	+ 99 M€
<i>dont AIG</i>	263	159	+ 104 M€
<i>dont ADP Ingénierie</i>	22	30	- 8 M€
TAV Airports	1 048	518	+ 530 M€
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	15	7	+ 8 M€
EBITDA	379	156	+ 223 M€
Quote-part de résultat des MEE	13	(61)	+ 74 M€
Résultat opérationnel courant	221	(28)	+ 249 M€
<i>EBITDA / Chiffre d'affaires</i>	27,8 %	21,5 %	+ 6,3 pts
<i>Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires</i>	16,2 %	- 3,8 %	+ 20,0 pts

¹ Les comptes de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty ont été inclus dans les comptes consolidés de TAV Airports à compter de mai 2021 (sur l'acquisition de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty, voir la section 5.1.6 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Sur l'année 2022, le **chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires** s'élève à 1 361 millions d'euros, en hausse de + 87,5 % par rapport à l'année 2021, du fait principalement de la hausse du chiffre d'affaires de TAV Airports et d'AIG.

Le chiffre d'affaires d'**AIG** est en hausse de 65,1 %, à 263 millions d'euros, du fait notamment de l'effet de la hausse de 71,9 % du trafic enregistrée à Amman sur les redevances aéronautiques pour + 86 millions d'euros et sur les recettes commerciales pour 21 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de **TAV Airports** est en hausse de + 102,2 %, à 1 048 millions d'euros. Il intègre depuis le 1^{er} mai 2021 le chiffre d'affaires de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan. Hors intégration d'Almaty, le chiffre d'affaires de TAV Airports serait en hausse de 72,6 % à 714 millions d'euros, du fait notamment :

- ◆ de l'effet de la hausse du trafic sur le chiffre d'affaires des actifs gérés par TAV Airports, notamment en Géorgie, pour + 39 millions d'euros, à Izmir pour + 31 millions d'euros, et à Bodrum pour + 16 millions d'euros ;

- ◆ des hausses du chiffre d'affaires des sociétés de services de TAV Airports, notamment Havas (société spécialisée dans l'assistance en escale) pour + 51 millions d'euros, en raison de la hausse du nombre de vols servis, TAV Technologies (société spécialisée dans les services technologiques) pour + 50 millions d'euros, et BTA (société spécialisée dans les bars et restaurants) pour + 45 millions d'euros, en raison de la hausse de la fréquentation.

Dans le contexte créé par l'invasion de l'Ukraine par la Russie et les sanctions internationales prononcées à l'égard de la Russie, le groupe suit l'évolution de la situation afin de mesurer son impact et de déterminer les conséquences à court, moyen et long terme. En 2019, le trafic avec l'Ukraine et la Russie représentait 1,4 % du trafic total de Paris Aéroport et 17,1 %¹ du trafic total de TAV Airports, soit 27,9 %⁷⁹ du trafic international de TAV Airports.

En 2022, le trafic des aéroports turcs de TAV Airports était en hausse de + 35,1 % par rapport à 2021, représentant 80,8 % du niveau de trafic de 2019. Malgré l'impact du conflit en Ukraine sur les liaisons avec la Russie et l'Ukraine, la reprise dans les aéroports turcs de TAV Airports est soutenue par d'autres liaisons, notamment le trafic avec le Royaume-Uni et l'Allemagne, lequel s'établit respectivement à 152,8 % et 108,7 % du niveau de 2019, totalisant 12,9 millions de passagers. Par ailleurs, à Almaty, le trafic est en hausse de + 18,5 % par rapport à 2021, à 7,2 millions de passagers, soit 112,6 % du niveau du trafic en 2019. La reprise est également soutenue par l'augmentation des vols cargos servis, lié à l'interdiction de survol de l'espace aérien russe.

L'**EBITDA** du segment international et développements aéroportuaires est en hausse de 223 millions d'euros, à 379 millions d'euros.

L'**EBITDA** de TAV Airports est en hausse de + 174 millions d'euros par rapport à l'année 2021, à 318 millions d'euros, en lien avec la hausse du chiffre d'affaires et malgré la hausse des charges courantes de + 358 millions d'euros. Hors intégration d'Almaty, l'**EBITDA** de TAV Airports serait en hausse de + 108 millions d'euros, à 233 millions d'euros.

L'**EBITDA** d'AIG est en hausse de 41 millions d'euros par rapport à l'année 2021, à 84 millions d'euros, en lien avec la hausse du chiffre d'affaires et malgré la hausse des charges courantes de 62 millions d'euros, liée notamment à la hausse du loyer de concession pour 57 millions d'euros concomitante à la reprise du trafic.

Le résultat opérationnel courant du segment s'élève à 221 millions d'euros, en hausse de 249 millions d'euros, du fait de :

- ◆ la hausse de l'**EBITDA** du segment pour 223 millions d'euros ;
- ◆ la hausse du résultat des sociétés mises en équivalence, pour 75 millions d'euros, à 14 millions d'euros, du fait de :
 - ◆ la performance des sociétés mises en équivalence par TAV Airports, notamment de ATU et TGS, sociétés de services spécialisées respectivement dans le duty free et l'assistance en escale, pour + 27 millions d'euros,
 - ◆ du reclassement de Tibah Development, société exploitant l'aéroport de Médine, dont les résultats (pertes) ne sont plus comptabilisés, seules les dépréciations des prêts d'actionnaires accordés à cette participation étant, en vertu de la norme comptable IAS 28, comptabilisées au résultat financier,
 - ◆ du reclassement de Royal Schiphol Group, dont les résultats ne sont plus comptabilisés depuis le 30 juin 2021,
 - ◆ compensant la baisse de la contribution de GMR Airports, pour - 22 millions d'euros, liée à la baisse du résultat.

Hyperinflation en Turquie : Dans le contexte de très forte inflation en Turquie, les entités du groupe dont la monnaie fonctionnelle est la Livre turque sont obligées d'appliquer les dispositions de la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes » à partir de février 2022, imposant le retraitement des états financiers pour tenir compte des variations du pouvoir d'achat général de cette monnaie. L'effet, limité, sur les états financiers du groupe est décrit en note 2 des annexes aux comptes consolidés.

Autres activités

(en millions d'euros)	2022	2021	2022/2021
Produits	166	170	- 4 M€
<i>Hub One</i>	161	157	+ 4 M€
EBITDA	19	26	- 8 M€
Résultat opérationnel courant	(1)	9	- 10 M€
<i>EBITDA / Produits</i>	11,6 %	15,3 %	- 3,7 pts
<i>Résultat opérationnel courant / Produits</i>	- 0,3 %	5,3 %	- 5,6 pts

Sur l'année 2022, le **produit du segment Autres activités** s'élève à 166 millions d'euros, en baisse de - 3,3 % par rapport à l'année 2021, malgré la hausse du chiffre d'affaires d'Hub One de 4 millions d'euros, à 161 millions d'euros.

L'**EBITDA** du segment est en baisse de 28,7 % par rapport à 2021, à 19 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** du segment est en baisse de 10 millions d'euros par rapport à 2021, à - 1 million d'euros.

¹ Incluant les aéroports d'Almaty et de Zagreb.

5.2.2 FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE ADP

(en millions d'euros)	2022	2021
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	1 553	757
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(701)	(1 055)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(605)	(782)
Incidences des variations de cours des devises	5	-
Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	252	(1 080)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	2 378	3 458
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	2 630	2 378

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat opérationnel	988	(20)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	591	650
Produits financiers nets hors coût de l'endettement	(53)	(36)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	1 526	594
Variation du besoin en fonds de roulement	55	(88)
Impôts sur le résultat payés	(31)	56
Flux relatifs aux activités non poursuivies	3	195
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	1 553	757

Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	2022	2021
Investissement corporels, incorporels et de placement	(695)	(527)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	3	(56)
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	(414)	(315)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	18	2
Variation des autres actifs financiers	(64)	(210)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	6	11
Produits provenant des cessions de participations non consolidées	420	-
Dividendes reçus	25	40
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(701)	(1 055)

Les principaux investissements en 2022 sont les suivants :

- ◆ pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
 - ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1,
 - ◆ la jonction entre les satellites 1 et 7 ainsi que le réaménagement du satellite 5 du terminal 1,
 - ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
 - ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord),
 - ◆ l'augmentation des ressources secondaires du terminal 1,
- ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités),
- ◆ l'aménagement du contournement Est de Roissy par la Francilienne,
- ◆ la réhabilitation d'une partie des taxiways associés à la piste 1,
- ◆ les travaux préparatoires à la construction du CDG Express,
- ◆ la construction d'un trieur bagages en correspondance sous le hall M de CDG 2 (TBS4),
- ◆ la réfection de la couverture du corps central du terminal 2E,
- ◆ le remplacement du système de sécurité incendie des terminaux 2E, 2F et parc PEF ;

- ◆ pour l'aéroport de Paris-Orly :
 - ◆ les travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris,
 - ◆ la création d'une nouvelle centrale froid,
 - ◆ la rénovation des infrastructures aéronautiques des voies W1 et W43 et leur mise en conformité,
 - ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages,
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
- ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur la création d'une nouvelle caserne SSLIA ;
- ◆ Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2022 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plateformes, notamment informatiques.

Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement

(en millions d'euros)	2022	2021
Encaissements provenant des emprunts à long terme	461	294
Remboursement des emprunts à long terme	(770)	(578)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées	(20)	(17)
Subventions reçues au cours de la période	12	1
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	19	(1)
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	(34)	1
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(11)	(4)
Variation des autres passifs financiers	(24)	(56)
Intérêts payés	(258)	(285)
Intérêts reçus	20	39
Flux relatifs aux activités non poursuivies	-	(176)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(605)	(782)

Endettement financier net

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.

Cet endettement financier net se présente ainsi à la clôture :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Emprunts et dettes financières	9 996	10 313
Dette liée à l'option de vente des minoritaires / acquisition de titres ¹	254	177
Endettement financier brut	10 250	10 490
Instruments financiers dérivés actif	54	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie ²	2 631	2 379
Liquidités soumises à restriction ³	125	100
Endettement financier net	7 440	8 011
Endettement financier net / EBITDA	4,4x	10,7x
Endettement financier net / Capitaux propres (gearing)	153 %	192 %

¹ Principalement Almaty, GMR et des participations dans des fonds d'investissements.

² Dont 84 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).

³ Les liquidités soumises à restriction concernent principalement TAV Airports. Certaines filiales (TAV Esenboğa, 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...).

5.3 ATTEINTE DES OBJECTIFS 2022

	Prévisions 2022 telles qu'établies le 16 février 2022 ¹	Prévisions 2022 en date du 27 juillet 2022 ²	Prévisions 2022 en date du 27 octobre 2022 ³	Atteinte des objectifs au 31 décembre 2022
Trafic du groupe ⁴ (en % du trafic de 2019)	70 % - 80 %	74 % - 84 %	77 % - 83 %	✓ Reprise du trafic à 80,9 % de 2019
Trafic à Paris Aéroport (en % du trafic de 2019)	65 % - 75 %	72 % - 82 %	78 % - 82 %	✓ Reprise du trafic à 80,2 % de 2019
Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)	30 % - 35 %	32 % - 37 %	> 34,5 %	✓ Marge d'EBITDA à 36,4 %
Résultat net part du groupe (en millions d'euros)	Positif	Positif	Positif	✓ Résultat net part du groupe positif à 516 M€
Investissements groupe (ADP SA et filiales) ⁵ (hors invest. financier)	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025	- 695 millions d'euros d'investissements en 2022
Investissements ADP SA ⁵ (hors invest. financier, régulier / non régulier)	550 M€ - 600 M€	550 M€ - 600 M€	500 M€ - 550 M	✓ 497 millions d'euros d'investissements en 2022
Ratio Dette financière nette / EBITDA ⁶	6.0x - 7.0x	5.5x - 6.5x	5.0x - 5.5x	✓ 4,6x ⁶ 4,4x incl. débouclage RSG
Dividendes (en % du RNPG)	Taux de distribution de 60 % Plancher à 1€/action (distribution en 2023)	Taux de distribution de 60 % Plancher à 1€/action (distribution en 2023)	Taux de distribution de 60 % Plancher à 1€/action (distribution en 2023)	✓ Proposition d'un dividende de 3,13 € soit 60 % du résultat net part du groupe ⁷

¹ Voir le communiqué des résultats annuels 2021, publié le 16 février 2022.

² Voir le communiqué des résultats semestriels 2022, publié le 27 juillet 2022.

³ Voir le communiqué du chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'année 2022, publié le 27 octobre 2022.

⁴ Le trafic du groupe intègre le trafic des aéroports de Delhi International Airport Limited (DIAL), Hyderabad International Airport Limited (GHIAL), Mactan-Cebu International Airport et Almaty International Airport à compter du 1^{er} janvier 2019. Suite au non-renouvellement au 31 décembre 2021 du contrat d'assistance technique (TSA) relatif à l'aéroport de Maurice, le trafic du groupe n'inclut plus le trafic de l'aéroport de Maurice.

⁵ En euros constants.

⁶ L'objectif de Dette financière nette / EBITDA est calculé hors produits du débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group - voir communiqué du 16 février 2022.

⁷ Soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023, statuant sur les comptes 2022.

5.4 INVESTISSEMENTS

5.4.1 INVESTISSEMENTS DES PÉRIODES COUVERTES PAR L'INFORMATION FINANCIÈRE PRÉSENTÉE

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Investissements de capacité	150	144	212
Investissements de restructuration	51	32	124
Rénovation et qualité	190	158	202
Développement immobilier	120	156	45
Sûreté	67	47	120
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	59	59	69
Autres	58	(69)	76
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	695	527	848

Le montant des investissements corporels et incorporels s'élève à 695 millions d'euros pour le Groupe ADP en 2022 (527 millions d'euros en 2021).

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Périmètre régulé	350	316	463
Commerces et autres investissements	64	58	102
Immobilier de diversification	9	13	6
Sûreté et sécurité	77	53	117
ADP SA	500	440	689
TAV Airports	135	22	83
AIG	1	8	8
Filiales commerciales	13	8	12
Filiales immobilières	23	27	36
Hub One	23	18	20
Hologarde	2	4	1
Autres	0	0	-
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	695	527	848

¹ Incluant la constatation d'un actif incorporel lié à un amendement signé entre TAV Macédoine et le gouvernement de la République de Macédoine du Nord concernant l'annulation des paiements à verser au titre des contrats de concessions en 2020 et 2021, ainsi que l'approbation d'un calendrier d'investissement à réaliser par TAV Macédoine. En outre, le gouvernement de la République de Macédoine du Nord a prolongé la durée de concession à Skopje de 104 jours et Ohrid de 107 jours. La construction du nouvel aéroport de fret à Shtip a également été annulée dans l'amendement signé.

Dans le cadre de la pandémie de Covid-19 et des conséquences qu'elle a engendrées sur le secteur du transport aérien, les hypothèses retenues dans la proposition du Groupe ADP en vue du Contrat de Régulation Économique 2021-2025 (CRE 4) ont été rendues obsolètes, 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. Ce contrat déterminait notamment les investissements devant être réalisés par Aéroports de Paris au titre du périmètre régulé au cours de cette période. Un nouveau plan sera élaboré lorsque toutes les conditions de visibilité industrielle et financière seront réunies.

En 2022, les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 500 millions d'euros pour la Maison-mère (440 millions d'euros en 2021), dont 350 millions d'euros pour le périmètre régulé (316 millions d'euros en 2021), et 196 millions d'euros pour ses filiales (87 millions d'euros en 2021).

Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :

- ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1 ;
- ◆ la jonction entre les satellites 1 et 7 ainsi que le réaménagement du satellite 5 du terminal 1 ;
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne ;
- ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord) ;
- ◆ l'augmentation des ressources secondaires du terminal 1 ;
- ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités) ;
- ◆ l'aménagement du contournement Est de Roissy par la Francilienne ;
- ◆ la réhabilitation d'une partie des taxiways associés à la piste 1 ;
- ◆ les travaux préparatoires à la construction du CDG Express ;
- ◆ la construction d'un trieur bagages en correspondance sous le hall M de CDG 2 (TBS4) ;
- ◆ la réfection de la couverture du corps central du terminal 2E ;
- ◆ le remplacement du système de sécurité incendie des terminaux 2E, 2F et parc PEF.

Sur l'aéroport de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur :

- ◆ les travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris ;
- ◆ la création d'une nouvelle centrale froid ;
- ◆ la rénovation des infrastructures aéronautiques des voies W1 et W43 et leur mise en conformité ;
- ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages ;
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne ;
- ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4.

Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur la création d'une nouvelle caserne SSLIA.

Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2022 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plateformes, notamment informatiques.

Les investissements de TAV Airports se sont élevés à 135 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- ◆ les travaux de modernisation et d'extension de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan ;
- ◆ des investissements obligatoires dans le cadre des contrats de concessions en Macédoine du Nord ;
- ◆ des investissements de la société TAV HAVAS dans des renouvellements d'équipements de manutention au sol ;
- ◆ des investissements de la société TAV Technologies concernant des projets de recherche et développement logiciels.

Les investissements d'AIG, société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman, se sont élevés à 1 millions d'euros. Les investissements ont porté principalement sur l'extension du trieur bagage, le traitement de la vétusté et l'informatique.

Les investissements des filiales commerciales se sont élevés à 13 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- ◆ l'implantation, l'aménagement et la mise en service de points de vente liés à la réouverture du terminal 1 par la Extime Duty Free et Relay@ADP ;
- ◆ les travaux d'agrandissement sur un point de vente de mode au terminal 2F par la Société de Distribution Aéroportuaire ;
- ◆ la mise en place d'espaces et de supports dédiés à la communication des marques qui s'intègrent dans l'univers Extime du terminal 1 par Média ADP ;
- ◆ la montée en puissance d'Extime Food & Beverage qui s'est accompagnée d'une extension de périmètre et d'investissements de mise en exploitation essentiellement sur Orly.

Les investissements des filiales immobilières se sont élevés à 23 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- ◆ la livraison de l'ensemble hôtelier Courtyard & Residence Inn by Marriott dans le quartier Roissypôle Ouest, par la SAS Hôtels Aéroportuaire ;
- ◆ la gare de fret Midi en zone cargo de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle en cours de construction, par la SCI ADP Immobilier Industriel.

Les investissements de Hub One se sont élevés à 23 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- ◆ le programme PEGASE (refonte ERP / CRM du groupe) ;
- ◆ les investissements clients (terminaux, réseaux...) pour la location ;
- ◆ les autres infrastructures télécoms ;
- ◆ le développement de logiciels ;
- ◆ le LTE (*Long Term Evolution*), réseau mobile 4G/5G professionnel.

Aéroports de Paris finance globalement son programme d'investissements, principalement par autofinancement, et le cas échéant par un recours à de la dette moyen long terme.

5

5.4.2 INVESTISSEMENT EN COURS

Le Groupe ADP n'a pas d'investissements en cours significatifs ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris.

5.4.3 PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS PRÉVISIONNEL D'AÉROPORTS DE PARIS EN 2022-2025, HORS INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Pour la période 2023-2025, les investissements corporels et incorporels en euros courants du groupe s'établiront à près de 1,3 milliard d'euros par an en moyenne, se décomposant ainsi :

- ◆ investissements d'ADP SA (régulés et non régulés) : environ 900 millions d'euros par an en moyenne sur la période 2023-2025.

Plus de 50 % de ce programme d'investissements sera consacré au maintien du patrimoine, à la mise en conformité réglementaire et à la sûreté/sécurité. Des investissements en faveur de l'environnement irriguent par ailleurs la totalité du plan ;

- ◆ investissements des filiales parisiennes intègrent une enveloppe de 185 millions d'euros dont environ 140 millions d'euros en moyenne par an de développement de projets immobiliers à Paris sur la période 2023 - 2025 (filiales d'ADP SA) ;
- ◆ investissements des filiales à l'international : enveloppe de l'ordre d'environ 170 millions d'euros par an en moyenne portée par les filiales internationales TAV Airports et AIG sur la période 2023-2025. Les investissements liés au renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (voir 5.1 Faits marquants de la période) sont inclus dans cette enveloppe.

Le programme d'investissements du groupe ci-dessus est exprimé en euros courants et intègre les effets attendus de l'inflation sur la période 2023-2025. (voir également 5.5 perspectives).

Le programme 2023-2025 ne prend pas en compte les investissements potentiels liés à des prises de participations en France ou à l'étranger.

Ce programme ne prend pas non plus en compte les investissements potentiels relatifs à CDG Express qui sont réalisés par le gestionnaire d'infrastructure CDG Express, dont Aéroports de Paris détient un tiers du capital.

L'enveloppe prévisionnelle totale du projet CDG Express est de 2,2 milliards d'euros, et est couverte par un montant de l'ordre de 400 millions d'euros de fonds propres par les actionnaires du gestionnaire d'infrastructure CDG Express, réparti à parts égales entre le Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts, et à hauteur de 1,8 milliard d'euros maximum par un prêt de l'État français. Le prêt consenti par l'État français sera remboursé grâce aux recettes du gestionnaire d'infrastructure.

Dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers¹, le groupe va, sur la période 2023-2025 et au-delà, privilégier une politique d'investissement plus sobre, à travers trois axes :

- ◆ optimiser l'utilisation des capacités aéroportuaires existantes, notamment par la digitalisation du parcours passagers et l'adaptation des plateformes aux évolutions du trafic et des flottes ;
- ◆ accompagner la croissance du trafic à un rythme adapté et avec un développement plus sobre des capacités, en privilégiant des infrastructures plus compactes ainsi que leur modularité et flexibilité ;
- ◆ réduire les besoins en infrastructures routières coûteuses, notamment par l'amélioration de la desserte des plateformes par les transports en commun.

5.4.4 INVESTISSEMENTS RÉALISÉS DANS DES COENTREPRISES OU DANS DES PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES

Le Groupe ADP n'a pas réalisé d'investissements significatifs dans des coentreprises ou dans des participations significatives.

5.4.5 IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS ET EN COURS

Les investissements spécifiquement dédiés à l'environnement ont notamment pour objet :

- ◆ la réduction des émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques sur les plateformes : renforcement de la connexion fer/air et des circulations douces (lesquelles contribuent également à la réduction des congestions), renforcement du réseau électrique et déploiement de prises compatibles chaud/froid pour la mise à disposition de moyens

de substitution aux moteurs auxiliaires des avions et de bornes de recharge pour véhicules électriques côté piste et côté ville ;

- ◆ le développement d'énergies renouvelables produites localement de sorte à réduire le contenu carbone de l'énergie distribuée sur les plateformes : mise en place d'une pompe à chaleur, de panneaux photovoltaïques et d'une nouvelle centrale froid sur la plateforme de Paris-Orly, nouvelle géothermie sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle prévue pour le premier doublet à horizon 2026 ;

¹ Annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022 (voir la section 5.1 « Faits marquants » du présent document).

- ◆ la poursuite de la maîtrise des charges d'exploitation des bâtiments de la plateforme (aérogares et bâtiments immobiliers) en rénovant l'enveloppe des ouvrages existants, en continuant le déploiement de moyens de comptage, en minimisant les consommations d'énergie (éclairage, chauffage, ventilation, climatisation, équipements mécanisés), en optimisant la production d'énergie et en réduisant les pertes d'énergie ;
- ◆ la poursuite de la maîtrise des charges d'exploitation liées à la consommation et au traitement de l'eau : déploiement de nouveaux moyens de comptage, réhabilitation des réseaux et réduction des pertes (eau potable, eaux usées, eaux pluviales) ;
- ◆ l'amélioration de l'indice de biodiversité des plateformes, pour une biodiversité plus riche et une meilleure qualité de vie sur les plateformes, en prenant notamment en compte des mesures ERC (éviter, réduire, compenser).

De plus, en 2021, Aéroports de Paris a été lauréat de l'appel à projets Green Deal H2020 Green Airports de la Commission européenne. Ce projet OLGA (hOListic Green Airports) regroupe un consortium de 41 partenaires (aéroports, compagnies, transporteurs, énergéticiens...) coordonné par Aéroports de Paris. Le projet vise à mettre en lumière l'innovation environnementale dans les aéroports à l'occasion des Jeux olympiques de Paris (2024) et Milan (2026) de sorte à accélérer le déploiement des technologies associées. Il contribuera à la réduction des émissions côté piste et côté ville, pour l'aéroport et ses parties prenantes (compagnies, assistants en escale), en soutien de l'ambition de neutralité carbone de l'Union européenne, tout en améliorant la qualité de vie des riverains. Le projet OLGA, déployé à Paris-Charles de Gaulle dans le cas d'Aéroports de Paris, permettra également – entre autres – d'accélérer la transition environnementale sur les aéroports en matière de mobilité à la demande, de maîtrise de la qualité de l'air, de mesure de la qualité de la biodiversité, de réduction des déchets, ou encore de préparation des plateformes aéroportuaires à l'arrivée du vecteur hydrogène pour les usages aéronautiques. Aéroports de Paris s'est engagé à financer la part non subventionnée par la Commission européenne des projets inscrits dans OLGA.

Enfin, un certain nombre d'autres projets d'investissements, non dédiés spécifiquement au développement durable, impliquent intrinsèquement un renforcement de la performance environnementale d'Aéroports de Paris, en cohérence avec la politique environnementale de l'entreprise. Ceci inclut notamment :

- ◆ la réalisation des principaux projets de rénovation et de restructuration et plus généralement la définition des plans de vétusté de chaque plateforme, en incluant des objectifs :
 - ◆ de diminution des consommations d'énergie,
 - ◆ d'optimisation des systèmes d'isolation et de chauffage/climatisation,
 - ◆ de rationalisation de la consommation et du traitement de l'eau ;
- ◆ la construction des nouveaux bâtiments dans le respect des normes RT2012 ou RE2020 avec obtention systématique de labels environnementaux pour les bâtiments immobiliers.

Il est important de rappeler que la plupart des investissements réalisés par Aéroports de Paris ont un impact en matière de développement durable, notamment lorsqu'il s'agit de la construction de nouvelles infrastructures ou de la rénovation des anciennes.

Une prise en compte perçue comme insuffisante des enjeux territoriaux et environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les projets de développement du Groupe ADP¹.

Dans le cadre de la taxonomie, le Groupe ADP doit rapporter pour l'exercice 2022 la part des dépenses d'investissement (CapEx) des activités éligibles/alignées par rapport aux deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique).

Sur les 695 millions d'euros d'investissements corporels et incorporels réalisés par le Groupe ADP en 2022, 80 millions d'euros sont éligibles soit 12 % et 36 millions d'euros sont alignés soit 5 %².

5

¹ Voir section 2.1 intitulée « Facteurs de risques ».

² Voir section 4.4 intitulée « Taxonomie ».

5.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2022 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 16 FÉVRIER 2023

Les événements significatifs intervenus entre la date de clôture de l'exercice 2022 et le 16 février 2023, date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration, sont mentionnés à la note 17 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 6.

Les événements significatifs intervenus entre le 16 février 2023 et la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel sont présentés ci-dessus.

PRÉCISIONS SUITE À L'ANNONCE FAITE LE LUNDI 9 JANVIER PAR L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE

L'Autorité de la concurrence a annoncé, le 9 janvier 2023, l'ouverture d'une phase d'examen approfondi dans le cadre du projet de cession par le groupe Aéroports de Paris (« Groupe ADP ») de 50 % de la société Extime Food & Beverage Paris à la société Select Service Partner (« SSP »). Dans son communiqué du 10 janvier 2023, le Groupe ADP a précisé que le modèle des co-entreprises est communément mis en œuvre par de nombreux aéroports dans le monde, et qu'il y a lui-même recours depuis plus de dix ans. En s'appuyant sur l'expertise d'un partenaire industriel, ce modèle a contribué au développement des différentes activités de retail et de restauration du groupe. Dans ce contexte, un appel d'offres avait été lancé en avril 2021 pour chercher un coactionnaire dans Extime Food & Beverage Paris. La société Select Service Partner (SSP) avait été choisie au terme de cette procédure avec pour projet d'acquérir, sous réserve de l'autorisation de l'Autorité de la concurrence, 50 % du capital d'Extime Food & Beverage Paris auprès d'Aéroports de Paris (voir communiqué de presse du 25 octobre 2021).

Pendant la durée de ce processus, les activités de restauration à Paris continueront d'être exploitées non seulement par Extime Food & Beverage, opérateur d'environ 30 points de vente sur les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, mais aussi par d'autres opérateurs, dont la co-entreprise EPIGO, mise en place depuis 2016. Dans cet intervalle, le Groupe ADP et son partenaire SPP continueront à échanger avec l'Autorité concernant tous les éléments démontrant les effets attendus de l'opération pour les passagers et les bénéficiaires qui en résulteront tant sur la maîtrise des tarifs que sur la qualité de service. Comme l'Autorité de la concurrence le rappelle dans son communiqué, l'ouverture de cette procédure ne préjuge pas de l'existence d'éventuelles atteintes à la concurrence, ni de l'issue de cette procédure. En tout état de cause, si ce projet ne devait pas voir le jour sous sa forme ici envisagée, le Groupe ADP conservera la pleine maîtrise de son système commercial pour l'adapter à la demande des passagers et contribuer à l'atteinte de ses objectifs de croissance rentable.

GROUPE ADP ET GMR ENTERPRISES (GMR-E) CONCLUENT UN ACCORD POUR FORMER UNE HOLDING AÉROPORTUAIRE COTÉE SUR LES MARCHÉS FINANCIERS INDIENS AU PREMIER SEMESTRE 2024

Les conseils d'administration d'Aéroports de Paris (Groupe ADP) et de GMR Airports Infrastructure Ltd (GIL), sociétés cotées et coactionnaires à hauteur respectivement de 49 % et 51 % de la holding aéroportuaire GMR Airports Ltd (GAL), ont annoncé le 19 mars 2023 la signature d'un accord-cadre signé entre Groupe ADP, GIL, GAL, GMR-E initiant un processus devant aboutir à une fusion entre GIL et GAL au premier semestre 2024 (« New GIL »).

La fusion projetée permettra au Groupe ADP de devenir actionnaire d'une holding aéroportuaire cotée au BSE Limited et au National Stock Exchange of India Limited (« marchés financiers indiens »), tel qu'envisagé lors de l'acquisition de sa participation dans GAL en 2020. Cette opération permettra de :

- ◆ simplifier et clarifier la structure capitalistique des actifs aéroportuaires ;
- ◆ révéler pleinement la valeur de GAL et rendre liquides les titres détenus par Groupe ADP ;

- ◆ faire de New GIL une plateforme de développement plus agile pour saisir de nouvelles opportunités en Inde et en Asie du Sud-Est.

Conformément à l'accord-cadre signé et sous réserve des accords des créanciers et des actionnaires de GIL et de GAL et des approbations réglementaires nécessaires, GAL et GIL seraient amenés à fusionner au premier semestre 2024 pour former une holding aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens.

L'accord-cadre présente les caractéristiques suivantes :

- ◆ Groupe ADP serait amené à détenir un intérêt économique de 45,7 % dans New GIL, sur la base d'évaluations indépendantes et étayées par des attestations d'équité ;
- ◆ les clauses de compléments de prix ¹ (*earn-outs* et *ratchets*), conclues entre Groupe ADP et GIL lors de l'acquisition de la participation dans GAL en 2020 par Groupe ADP, seraient entièrement soldées ;

¹ Lors de l'acquisition par le Groupe ADP de sa participation de 49 % dans GAL, réalisée en deux étapes en février et juillet 2020, le Groupe ADP a accordé à GIL des clauses de *earn-outs*, conditionnées à la réalisation de certains objectifs de performance des activités de GMR Airports d'ici à 2024, ainsi que des *ratchets* conditionnés à la réalisation d'événements commerciaux et réglementaires devant survenir d'ici 2024, permettant à GIL de recevoir respectivement jusqu'à 126 millions d'euros et jusqu'à 8,2 % du capital.

- ◆ les passifs éventuels et résiduels de GIL liés à des activités non-aéroportuaires seraient significativement réduits, permettant à Groupe ADP de devenir actionnaire de cette entité cotée sans s'exposer à de tels engagements ;
- ◆ Groupe ADP disposerait, via un pacte d'actionnaires, de droits de gouvernance étendus dans New GIL, similaires à ceux détenus aujourd'hui dans GAL, préservant son influence notable.

Plus en détail, cette opération vise plusieurs intérêts stratégiques et financiers :

L'opération permettra de faire de New GIL un acteur exclusivement aéroportuaire. Depuis la scission entre GIL et GMR Power and Urban Infra Ltd. (GPUIL) début 2022, GIL détient à son bilan des actifs exclusivement aéroportuaires. Cependant, il a continué à porter d'importants passifs éventuels non-aéroportuaires liés à GPUIL, la branche d'infrastructures non-aéroportuaires de GMR Enterprises (GMR-E). Afin d'accélérer l'apurement de ces passifs éventuels et pour que GIL devienne un acteur exclusivement aéroportuaire, Groupe ADP propose de souscrire à 330 817 obligations en devises étrangères convertibles (FCCBs - Foreign Currency Convertible Bond) émises par GIL pour un montant total d'environ 331 millions d'euros. Conformément à l'accord-cadre, le produit de ces obligations convertibles sera utilisé par GIL pour apurer son bilan par un remboursement de la dette de l'entreprise et le règlement d'une grande partie de son passif. Cet apurement des passifs constitue une condition préalable à la fusion de GAL et GIL.

Groupe ADP conserva un intérêt économique important et une position forte au capital de GIL¹, tout en garantissant le maintien du caractère local de GMR Airports. Groupe ADP serait amené à détenir un intérêt économique de 45,7 % dans New GIL, sur la base d'évaluations indépendantes et étayées par des attestations d'équité. Ce calcul tient compte du règlement définitif des clauses de *ratchets* et d'une prime de liquidité.

En ligne avec l'approche multi-locale de Groupe ADP, l'accord-cadre prévoit que GMR-E maintienne sa position d'actionnaire contrôlant dans New GIL². Afin de permettre ce positionnement, la participation du Groupe ADP dans New GIL sera scindée en deux catégories d'instruments :

- (i) des actions ordinaires, et
- (ii) des actions préférentielles non-participatives convertibles (OCRPS - Optionally Convertible Redeemable Preferred Shares), qui ouvrent droit à un dividende équivalent à une action ordinaire, et permettent aussi au Groupe ADP de conserver un intérêt substantiel dans la performance de l'actif.

À l'issue de la fusion entre GAL et GIL, l'intérêt économique du Groupe ADP de 45,7% sera appliqué pour la comptabilisation des résultats de New GIL, lesquels seront consolidés par mise en équivalence dans les comptes du groupe. D'ici la réalisation de la fusion, la participation de 49 % détenue par Groupe ADP dans GAL reste comptabilisée par mise en équivalence.

L'opération fera de New GIL une plateforme de développement plus agile pour saisir de nouvelles opportunités en Inde et en Asie du Sud-Est. GAL possède des actifs majeurs en Inde, dont les aéroports de Delhi (premier à atteindre ACA³ niveau 4+ en Asie Pacifique), d'Hyderabad et de Goa (ouvert le 5 janvier 2023), et en

Indonésie, ainsi que plusieurs autres projets d'aéroports en cours de développement en Inde et en Grèce, avec des perspectives attrayantes de croissance et de rentabilité à moyen-terme. Dans les années à venir, le potentiel de croissance externe en Asie est important, tiré par le besoin d'investissements en infrastructures aéroportuaires dans la région. En Inde, plus particulièrement, des projets de privatisation ont été annoncés par le gouvernement. Pour tirer pleinement parti de ces opportunités de croissance, la fusion de GAL et de GIL permettrait à New GIL de former une plateforme agile en capacité de saisir ce potentiel de développement rentable.

Calendrier prévisionnel du projet de fusion

Suite à l'approbation du projet de fusion par les conseils d'administration respectifs de GAL et GIL, GIL va déposer pour approbation la demande de fusion auprès des marchés financiers indiens où GIL est actuellement coté et à la Securities and Exchange Board of India (SEBI). La demande de fusion sera ensuite déposée pour approbation auprès du National Company Law Tribunal (NCLT). La fusion devrait être effective d'ici le premier semestre 2024, après l'achèvement de toutes les étapes requises. L'accord-cadre signé ce jour entre GMR-E, GIL, GAL et Groupe ADP engage toutes les parties à la réalisation des étapes nécessaires à la fusion, sous réserve de l'obtention des approbations réglementaires.

5

Impacts attendus dans les comptes consolidés du Groupe ADP

La souscription des FCCBs, comptabilisées en instruments financiers valorisés à leur juste valeur, entraînera pour Groupe ADP une sortie de trésorerie d'environ 331 millions d'euros d'ici la fin du premier semestre 2023. Une provision au titre des clauses de compléments de prix (*earn-outs*) ayant déjà été comptabilisée dans les comptes du Groupe ADP à fin 2022, leur règlement devrait être neutre sur le compte de résultat du groupe et entraîner une sortie de trésorerie d'environ 62 millions d'euros d'ici à la fusion.

GMR-E dispose d'une option lui permettant d'acheter à tout moment les FCCB au Groupe ADP en une ou plusieurs tranches.

Par ailleurs, à l'issue des 5 premières années suivant la date d'allocation des FCCBs, ou d'une période de 30 mois en cas de non-réalisation de l'opération de fusion entre GIL et GAL, Groupe ADP aura le droit d'exercer une option de vente à GMR-E, ou un tiers étranger désigné par GMR-E, sur la totalité des FCCBs.

Le prix d'exercice des options précitées sera la somme du montant nominal et des intérêts simples courus. Les obligations liées à ces options seront évaluées dès la mise en place des FCCBs.

Au moment de sa réalisation en 2024, la fusion devrait conduire à l'enregistrement d'une charge non-cash, traduisant le changement d'intérêt économique du Groupe ADP (intégrant le règlement des clauses de *ratchets* ainsi qu'une prime de liquidité) ainsi que l'intégration des actifs, hors GAL, de New GIL dont la valeur nette attendue à la date de la fusion sera négative. L'impact de ces éléments, estimé à ce jour à environ 100 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant du Groupe ADP sera déterminé à la date de la fusion.

¹ Hors impact potentiel qui résulterait d'une conversion des FCCBs.

² À l'exclusion de toute participation potentielle qui pourrait résulter de la conversion de FCCBs.

³ L'aéroport international de Delhi a été reconnu le 17 novembre 2020 niveau 4+ (transition) du Airport Carbon Accreditation program de l'ACI.

Confirmation des objectifs financiers 2023-2025

Cette opération, qui contribue à l'accélération du développement rentable de GMR Airports, est en ligne avec la stratégie de croissance internationale sélective du groupe. Groupe ADP confirme ainsi son objectif d'un ratio de dette financière nette/EBITDA de 3.5x à 4.5x en 2025, en tenant compte des effets

attendus précités ainsi que de potentiels nouveaux projets de croissance internationale. Groupe ADP confirme sa politique d'un taux de distribution du dividende correspondant à 60 % du résultat net part du groupe pour la période 2023-2025, avec minimum de 3,0 € par action.

5.6 PERSPECTIVES

HYPOTHÈSES DE TRAFIC, PRÉVISIONS¹ ET OBJECTIFS 2023 - 2025

Dans le cadre de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers communiquée le 16 février 2022, le Groupe ADP a énoncé des objectifs à horizon 2025. Ces derniers ont été bâtis sur des hypothèses d'absence de nouvelles restrictions ou fermetures d'aéroports liés à la crise sanitaire, de stabilité du modèle économique à Paris et d'absence de volatilité anormalement élevée en matière de taux de change et de taux d'inflation. Ils ont par ailleurs été construits sur la base du périmètre de consolidation à fin 2021, sans hypothèse d'évolution à horizon 2025.

Tenant compte du trafic passagers et des résultats enregistrés en 2022, des mesures de revalorisations salariales mises en place à partir de 2023 et de l'évolution des indicateurs macro-économiques (taux de change, inflation, prix de l'énergie), le Groupe ADP précise ses hypothèses de trafic à Paris en 2023 et ajuste certaines prévisions et objectifs financiers 2023-2025.

Les indicateurs modifiés sont signalés **en gras** dans le tableau ci-après.

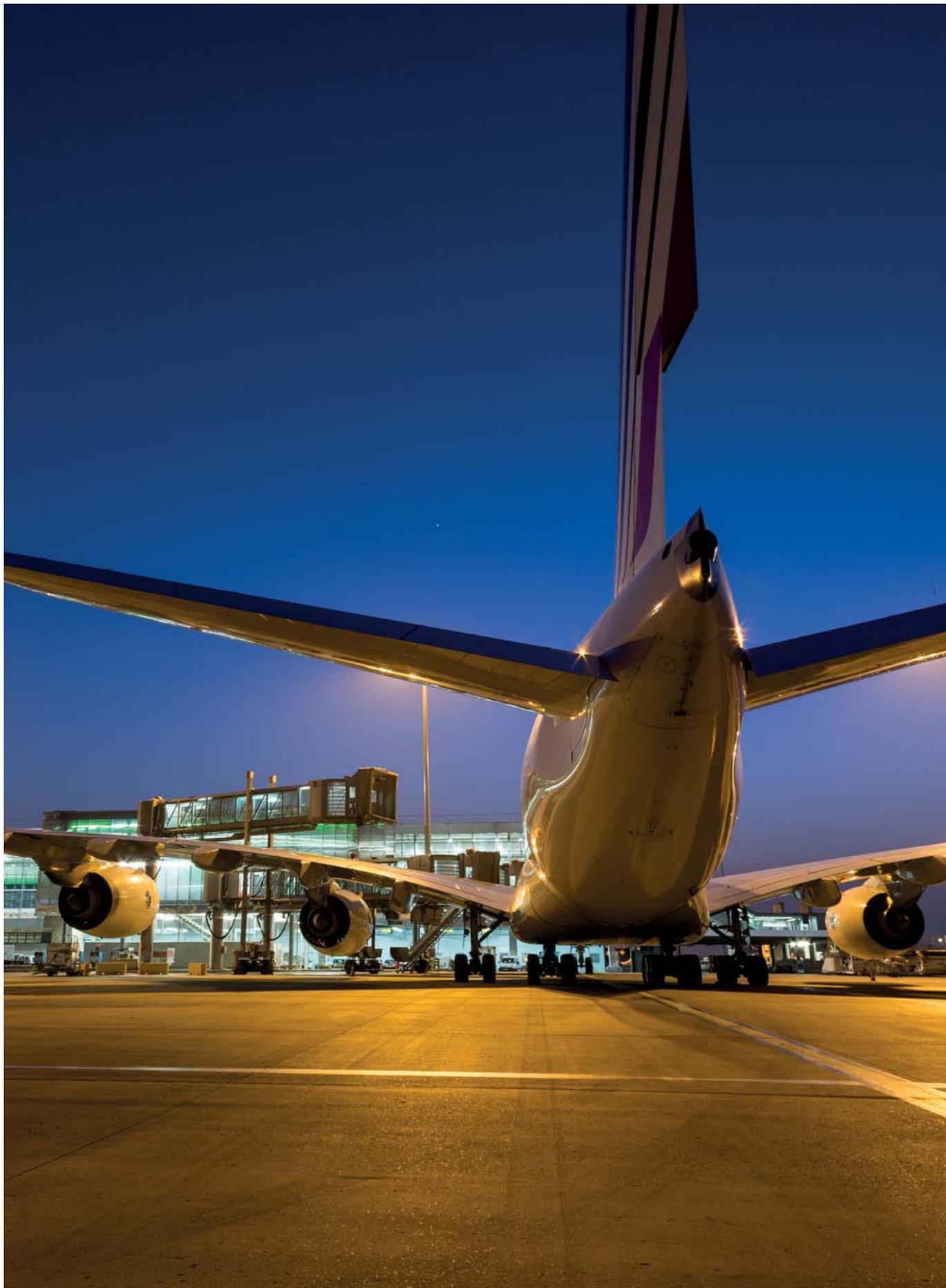
Il est précisé que toute nouvelle évolution par rapport aux hypothèses sur lesquelles reposent les objectifs du groupe pourrait avoir des effets sur le volume de trafic et les indicateurs financiers 2025 Pioneers.

	2023	2024	2025
Trafic du groupe ¹ (en % du trafic de 2019)	95 % - 105 %	-	-
	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2023 et 2024		
Trafic à Paris Aéroport (en % du trafic de 2019)	87 % - 93 % Précédemment 85 % - 95 %	90 % - 100 %	95 % - 105 %
	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2024 et 2026, au-delà du niveau de 2019 à partir de 2026		
CA/Pax Extime Paris ² (en euros)	-	-	29,5 € Précédemment : 27,5 €
Charges courantes ADP SA par passager (en euros)	-	17 € - 20 €/pax Précédemment : 16 € - 18 €/pax	
Croissance de l'EBITDA groupe, par rapport à 2019	Au moins égal à l'EBITDA de l'année 2019 (i.e. ≥ 1 772 M€) Précédemment : retour au niveau de 2019 attendu en 2024	-	-
Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)	32 % à 37 %	35 % à 38 % Précédemment : 35 % à 40 %	
Résultat net part du groupe (en millions d'euros)	Positif		
Investissements groupe (excl. invest. financier)	c. 1 300 M€ par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants Précédemment : 1 000 M€ par an en moyenne entre 2022 et 2025 (en euros constants)		
Investissements ADP SA (excl. invest. financier, incl. régulé et non régulé)	c. 900 M€ par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants		
	Précédemment : 750 M€ - 800 M€ en euros constants	Précédemment : 650 M€ - 750 M€ en euros constants	Précédemment : 800 M€ - 900 M€ en euros constants
Ratio Dette financière nette/EBITDA incl. croissance ciblée à l'international	-	-	3,5x - 4,5x Précédemment : 4,5x - 5,0x
Dividendes (en % du RNPG au titre de l'année N, versé en N+1)	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action		

¹ Le trafic groupe intègre les aéroports opérés par le Groupe ADP en pleine propriété (y compris partielle) ou en concession, accueillant du trafic commercial régulier de passagers, à l'exclusion des aéroports sous contrat de gestion. L'historique du trafic sur la période 2019 - 2022 des différentes plateformes du groupe est disponible sur le site Internet de la société.

² CA/Pax Extime : Chiffre d'affaires par passager dans les activités en zone réservée : Boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone réservée.

¹ Les prévisions financières 2022 reposent sur les hypothèses de change suivantes : EUR/USD = 1,21, EUR/TRY = 11,21, EUR/JOD = 0,84 et EUR/INR = 90,33.





ÉTATS FINANCIERS

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2022	344	6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2022	434
Chiffres clés	344	6.2.1 Compte de résultat	434
Glossaire	345	6.2.2 Bilan	435
6.1.1 Compte de résultat consolidé	346	6.2.3 Tableau des flux de trésorerie	436
6.1.2 État du résultat global	347	6.2.4 Notes annexes aux comptes annuels	437
6.1.3 État consolidé de la situation financière	348	6.2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	470
6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	349	6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES	475
6.1.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	350	6.4 ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS SUR LES DETTES EXISTANTES À LA CLÔTURE DES COMPTES	476
6.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés	351	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu	476
6.1.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	430	Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu	477

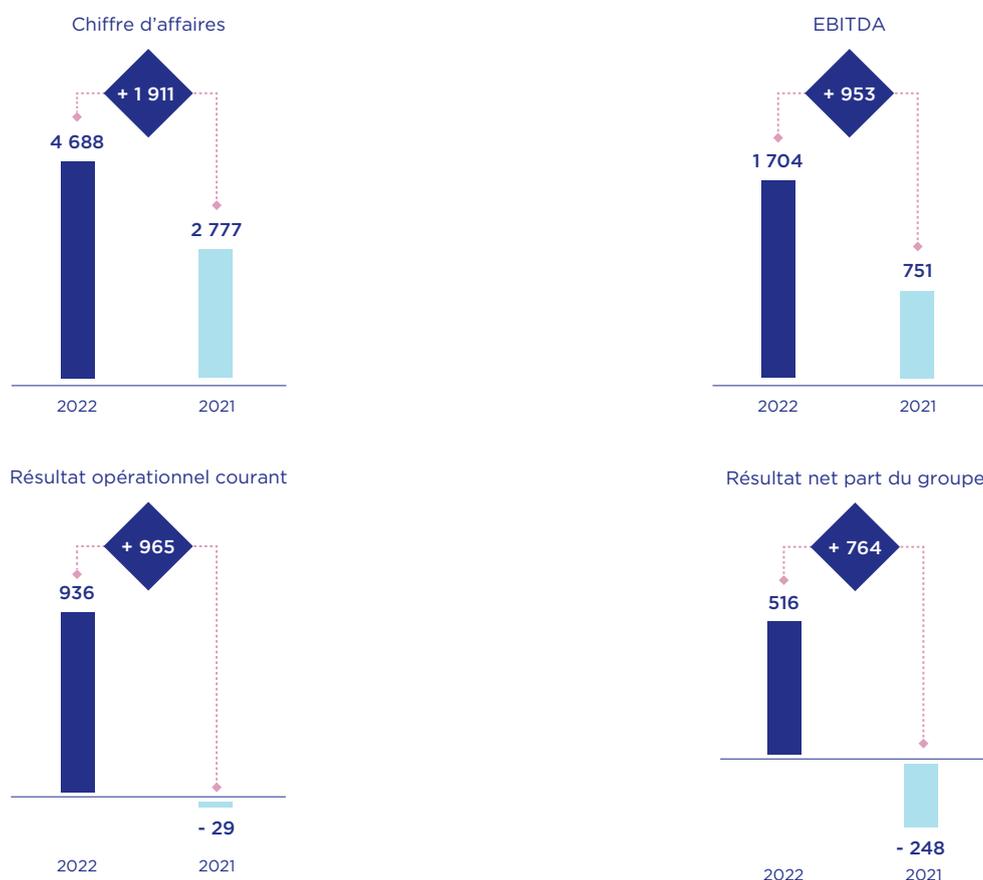
6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2022

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Chiffre d'affaires	4	4 688	2 777
EBITDA		1 704	751
<i>Ratio EBITDA / Chiffre d'affaires</i>		36,4 %	27 %
Résultat opérationnel courant		936	(29)
Résultat opérationnel		988	(20)
Résultat net part du groupe		516	(248)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		1 526	594
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	13	(414)	(315)
Investissement corporels, incorporels et de placement	13	(695)	(527)

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Capitaux propres	7	4 855	4 176
Endettement financier net ¹	9	7 440	8 011
<i>Gearing ¹</i>		153 %	192 %
<i>Ratio Dette financière nette/EBITDA ¹</i>		4,37	10,67

¹ Cf. Note 9.4.2 - Ebitda calculé sur 12 mois glissants.



GLOSSAIRE

- ◆ **Le chiffre d'affaires** correspond aux produits des activités ordinaires de vente de biens et services et des activités de location en tant que bailleur. Il comprend les revenus financiers liés à l'activité opérationnelle.
- ◆ **L'EBITDA** correspond à la mesure de la performance opérationnelle de la société mère et de ses filiales. Il est constitué du chiffre d'affaires et des autres produits opérationnels courants diminués des achats et charges courantes opérationnelles à l'exclusion des amortissements et des dépréciations d'actifs corporels et incorporels.
- ◆ **Le résultat opérationnel courant** est destiné à présenter le niveau de performance opérationnelle récurrent du groupe hors incidence des opérations et événements non courants de la période. Il est constitué de l'EBITDA, des dotations aux amortissements, des dépréciations d'actifs corporels et incorporels (hors écart d'acquisition), de la quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence, ainsi que du résultat de cession d'actifs du secteur immobilier.
- ◆ **La quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence** désigne la quote-part de résultat des participations sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ou un contrôle conjoint. Cette ligne du compte de résultat inclut également les résultats de cession des titres de sociétés mises en équivalence ainsi que les réévaluations à la juste valeur des quotes-parts conservées en cas de perte d'influence notable.
- ◆ **Le résultat opérationnel** est constitué du résultat opérationnel courant et des produits et charges opérationnels considérés comme non courants, car non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée. Il peut s'agir par exemple d'un résultat de cession d'actif ou d'activité, de dépréciation d'écart d'acquisition, de frais engagés lors d'un regroupement d'entreprises, de coûts de restructuration ou de coûts liés à une opération exceptionnelle.
- ◆ **Le résultat net des activités non-poursuivies**, conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le Groupe ADP reclasse sur la ligne résultat net des activités non-poursuivies les composantes dont le groupe s'est séparé (arrêt d'activité) ou qui sont qualifiées d'activités abandonnées.
- ◆ **La capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt** désigne l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise dans le cadre de son activité opérationnelle qui permettent d'assurer son financement. Elle comprend les produits et les charges opérationnels ayant un effet sur la trésorerie. Elle est présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.
- ◆ **Les investissements corporels** correspondent à l'acquisition ou à la construction d'actifs corporels dont le groupe s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'un an et respectant les deux critères suivants : il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au groupe et leur coût peut être évalué de manière fiable.
- ◆ **Les investissements incorporels** correspondent à l'acquisition d'actifs non monétaires identifiables sans substance physique, contrôlés par l'entité et porteurs d'avantages économiques futurs.
- ◆ **L'endettement financier brut** tel que défini par le Groupe ADP comprend les emprunts et dettes financières à long et à court terme (y compris les intérêts courus et les dérivés passifs de couverture de juste valeur afférents à ces dettes, ainsi que les dettes de location) et les dettes liées aux options de vente des minoritaires (présentées en Autres dettes et en Autres passifs non courants).
- ◆ **L'endettement financier net (ou dette financière nette)** tel que défini par le Groupe ADP correspond à l'endettement financier brut diminué, des dérivés actifs de couverture de juste valeur, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des liquidités soumises à restriction.
- ◆ **Le gearing** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net/Capitaux propres (y compris les intérêts minoritaires).
- ◆ **Le ratio dette financière nette/EBITDA** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net/EBITDA, il mesure la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette sur la base de son excédent brut d'exploitation.
- ◆ **Les intérêts minoritaires** sont les participations ne donnant pas le contrôle. En tant qu'élément des capitaux propres du bilan consolidé, ils sont présentés séparément des Capitaux Propres Part du groupe (capitaux propres des propriétaires de la société mère).
- ◆ **Les actifs non courants** définis par opposition aux **actifs courants** (ces derniers ayant vocation à être consommés, vendus ou réalisés au cours de l'exercice, étant détenus à des fins de transaction sous douze mois ou étant assimilables à de la trésorerie) regroupent tous les actifs détenus sur une longue échéance comprenant les actifs immobilisés corporels, incorporels et financiers et également tous les autres actifs non courants.
- ◆ **Les passifs non courants** définis par opposition aux **passifs courants** regroupent tout engagement qui ne sera pas réglé dans le cadre d'un cycle d'exploitation normal de l'entreprise et sous une échéance de douze mois.

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Chiffre d'affaires	4	4 688	2 777
Autres produits opérationnels courants	4	55	156
Achats consommés	4	(755)	(383)
Charges de personnel	5	(862)	(739)
Autres charges opérationnelles courantes	4	(1 455)	(1 061)
Dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises	4 & 8	33	1
EBITDA		1 704	751
<i>Ratio EBITDA / Chiffre d'affaires</i>		36,4 %	27 %
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	6	(782)	(719)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	4	14	(61)
Résultat opérationnel courant		936	(29)
Autres produits et charges opérationnels	10	52	9
Résultat opérationnel		988	(20)
Produits financiers		617	393
Charges financières		(841)	(611)
Résultat financier	9	(224)	(218)
Résultat avant impôt		764	(238)
Impôts sur les résultats	11	(172)	(9)
Résultat net des activités poursuivies		592	(247)
Résultat net des activités non poursuivies	12	(1)	(1)
Résultat net		591	(248)
Résultat net part du groupe		516	(248)
Résultat net part des intérêts minoritaires		75	-
Résultat net par action part du groupe			
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	7	5,22	(2,50)
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	7	5,22	(2,50)
Résultat net des activités poursuivies par action part du groupe			
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	7	5,22	(2,50)
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	7	5,22	(2,50)

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Résultat net		591	(248)
Autres éléments de résultat global pour la période :			
Écarts de conversion	7.1	49	94
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation afférents aux entités intégrées globalement	7.1	9	-
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation afférents aux entreprises associées, nets d'impôt	7.1	16	-
Variations de juste valeur des instruments de couvertures de flux futurs		62	80
Impôt sur éléments ci-dessus		(14)	(1)
Éléments de résultat global afférents aux entreprises associées, nets d'impôt		(61)	22
Éléments recyclables en résultat		61	195
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entités intégrées globalement		65	31
Impôt sur éléments ci-dessus		(17)	(9)
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entreprises associées		(6)	(1)
Éléments non recyclables en résultat		42	21
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE		694	(32)
Part des intérêts minoritaires		147	96
Part du groupe		547	(128)

6.1.3 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Actifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Immobilisations incorporelles	6	3 004	3 007
Immobilisations corporelles	6	8 253	8 181
Immeubles de placement	6	621	614
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4	1 879	1 583
Autres actifs financiers non courants	9	668	972
Actifs d'impôt différé	11	42	26
Actifs non courants		14 467	14 383
Stocks		133	84
Actifs sur contrats		4	9
Clients et comptes rattachés	4	938	827
Autres créances et charges constatées d'avance	4	307	298
Autres actifs financiers courants	9	237	193
Actifs d'impôt exigible	11	121	179
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	2 631	2 379
Actifs courants		4 371	3 969
Actifs détenus en vue de la vente	2 & 12	7	10
TOTAL DES ACTIFS		18 845	18 362

Capitaux propres et passifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Capital		297	297
Primes liées au capital		543	543
Actions propres		(40)	(1)
Résultats non distribués		3 408	2 936
Autres éléments de capitaux propres		(183)	(259)
Capitaux propres - part du groupe		4 025	3 516
Intérêts minoritaires		830	660
Total des capitaux propres	7	4 855	4 176
Emprunts et dettes financières à long terme	9	8 763	9 144
Provisions pour engagements sociaux - part à plus d'un an	5	386	513
Autres provisions non courantes	8	56	136
Passifs d'impôt différé	11	433	300
Autres passifs non courants	8	960	953
Passifs non courants		10 598	11 046
Passifs sur contrats		2	5
Fournisseurs et comptes rattachés	4	909	785
Autres dettes et produits constatés d'avance	4	1 171	1 008
Emprunts et dettes financières à court terme	9	1 233	1 169
Provisions pour engagements sociaux - part à moins d'un an	5	56	141
Autres provisions courantes	8	6	24
Passifs d'impôt exigible	11	15	8
Passifs courants		3 392	3 140
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		18 845	18 362

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Résultat opérationnel		988	(20)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	13	591	650
Charges financières nettes hors coût de l'endettement		(53)	(36)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		1 526	594
Variation du besoin en fonds de roulement	13	55	(88)
Impôts sur le résultat payés		(31)	56
Flux relatifs aux activités non poursuivies	12	3	195
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1 553	757
Investissement corporels, incorporels et de placement	13	(695)	(527)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		3	(56)
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	13	(414)	(315)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	13	18	2
Variation des autres actifs financiers		(64)	(210)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles		6	11
Produits provenant des cessions de participations non consolidées		420	-
Dividendes reçus	13	25	40
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		(701)	(1 055)
Encaissements provenant des emprunts à long terme	9	461	294
Remboursement des emprunts à long terme	9	(770)	(578)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées		(20)	(17)
Subventions reçues au cours de la période		12	1
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres		19	(1)
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres		(34)	1
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales		(11)	(4)
Variation des autres passifs financiers		(24)	(56)
Intérêts payés		(258)	(285)
Intérêts reçus		20	39
Flux relatifs aux activités non poursuivies	12	-	(176)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(605)	(782)
Incidences des variations de cours des devises		5	-
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		252	(1 080)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période		2 378	3 458
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	13	2 630	2 378
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>		2 631	2 379
<i>Dont Concours bancaires courants</i>		(1)	(1)

Flux d'investissement : dont 375 millions d'euros sur la concession de l'aéroport d'Antalya et encaissement de 420 millions d'euros liés à la cession de la participation dans Royal Schiphol Group.

Flux de financement : remboursement de l'emprunt obligataire de 400 millions d'euros arrivé à échéance en février 2022 ainsi que la contraction d'un nouvel emprunt bancaire pour 302 millions d'euros chez TAV Kazakhstan compensé par le remboursement d'autres emprunts dans le sous-groupe TAV pour environ 135 millions d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Endettement financier net en début de période		8 011	7 484
Variation de la trésorerie		(259)	1 096
(Émission)/remboursement d'emprunts		(329)	(475)
Autres variations		17	(94)
<i>Dont (dettes)/excédents repris lors de regroupement d'entreprises</i>		11	(11)
Variation de l'endettement financier net		(571)	527
Endettement financier net en fin de période		7 440	8 011

6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Nombre d'actions	(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments du résultat global	Part groupe	Intérêts minoritaires	Total
98 960 602	Situation au 01/01/2021	297	543	(3)	3 164	(349)	3 652	561	4 213
	Résultat net	-	-	-	(248)	-	(248)	-	(248)
	Autres éléments de capitaux propres	-	-	-	-	120	120	96	216
	Résultat global - 2021	-	-	-	(248)	120	(128)	96	(32)
	Mouvements sur actions propres	-	-	2	-	-	2	-	2
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)
	Autres variations	-	-	-	28	(30)	(2)	(1)	(3)
	Variation de périmètre	-	-	-	(8)	-	(8)	8	-
98 960 602	Situation au 31/12/2021	297	543	(1)	2 936	(259)	3 516	660	4 176
98 960 602	Situation au 01/01/2022	297	543	(1)	2 936	(259)	3 516	660	4 176
	Résultat net	-	-	-	516	-	516	75	591
	Autres éléments de capitaux propres	-	-	-	-	31	31	72	103
	Résultat global - 2022	-	-	-	516	31	547	147	694
	Mouvements sur actions propres	-	-	(39)	-	-	(39)	-	(39)
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	(11)	(11)
	Autres variations ¹	-	-	-	(44)	45	1	34	35
98 960 602	Situation au 31/12/2022	297	543	(40)	3 408	(183)	4 025	830	4 855

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés et le détail des autres éléments de capitaux propres (y compris les effets de change significatifs provenant des titres GMR Airports Limited) sont commentés en note 7.

¹ Principalement reclassement de réserves de conversion à report à nouveau.

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1	PRINCIPES GÉNÉRAUX	351	NOTE 10	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	411
NOTE 2	FAITS MARQUANTS	353	NOTE 11	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	411
NOTE 3	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	356	NOTE 12	ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES	414
NOTE 4	ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE	359	NOTE 13	TRÉSORERIE ET FLUX DE TRÉSORERIE	415
NOTE 5	AVANTAGES AU PERSONNEL	374	NOTE 14	INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES	419
NOTE 6	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET DE PLACEMENT	380	NOTE 15	ENGAGEMENTS HORS BILAN	422
NOTE 7	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	391	NOTE 16	PASSIFS ÉVENTUELS	425
NOTE 8	AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	394	NOTE 17	ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	425
NOTE 9	INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS	395	NOTE 18	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	426
			NOTE 19	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES	427

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

1.1 Bases de préparation des comptes

Déclaration de conformité

Les comptes consolidés du Groupe ADP de l'exercice 2022 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 15 février 2023. Ces comptes seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale qui se tiendra le 16 mai 2023.

Aéroports de Paris SA est une société anonyme domiciliée en France dont les actions se négocient sur la Bourse de Paris depuis 2006. Les titres Aéroports de Paris sont actuellement cotés à l'Euronext Paris Compartiment A.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Aéroports de Paris SA et de ses filiales, établis à la date du 31 décembre, ou à défaut, une situation intermédiaire à cette date. S'agissant des états financiers de GMR Airports Ltd clôturés au 31 mars, conformément à IAS 28.33-34, le groupe retient la situation au 30 septembre et prend en compte les effets significatifs entre cette date et le 31 décembre.

La monnaie de présentation des comptes consolidés est l'euro. Les valeurs figurant dans les tableaux sont exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut, dans certains cas, conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou variations.

Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers

La préparation des états financiers nécessite de la part de la direction d'exercer son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ou d'informations mentionnées en notes annexes.

Ces estimations et jugements sont réalisés sur la base de l'expérience passée, d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes. En fonction de l'évolution de ces hypothèses et situations, les montants estimés figurant dans les comptes peuvent différer des valeurs réelles.

Les estimations significatives retenues pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- ◆ l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement (cf. note 6) et des autres actifs non courants notamment les participations mises en équivalence (cf. note 4.9) ;
- ◆ l'évaluation de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ;

- ◆ la qualification et l'évaluation des avantages au personnel (régimes de retraite, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de cessation d'emploi) (cf. note 5) ;
- ◆ l'information donnée en annexe sur la juste valeur des immeubles de placement (cf. note 6.3.2) ;
- ◆ l'évaluation des provisions pour risques et litiges (cf. note 8) ;
- ◆ l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés (cf. note 11) ;
- ◆ l'évaluation des créances (cf. note 4.4).

Outre l'utilisation d'estimations, la Direction du groupe a fait usage de jugement lorsque certaines problématiques comptables ne sont pas traitées de manière précise par les normes ou interprétations en vigueur. Le groupe a exercé son jugement notamment pour :

- ◆ analyser et apprécier la nature du contrôle (cf. note 3.1) ;
- ◆ déterminer si des accords contiennent des contrats de location (cf. note 6.2.1).

1.2 Politique environnementale

En 2022, le groupe a entamé une politique – 2025 Pioneers FOR TRUST, dont les marqueurs sont une ambition environnementale au-delà du périmètre de responsabilité directe, un élargissement au-delà de l'impact en exploitation (cycle de vie), et une logique inclusive avec les territoires. Cette politique environnementale porte sur 23 aéroports du Groupe ADP à travers le monde pour tenir compte de l'échelle globale des enjeux environnementaux.

Pour rappel, les quatre axes stratégiques de cette politique sont les suivants :

- ◆ tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement, en visant par exemple la neutralité carbone avec compensation d'ici à 2030 pour l'ensemble des aéroports signataires ou bien en réduisant l'empreinte biodiversité sur notre chaîne de valeur ;
- ◆ participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation et proposer notamment des solutions côté piste. Par exemple, Paris Aéroport dispose d'ores et déjà de l'arrivée des carburants alternatifs durables sur son territoire, agit pour leur plus grand déploiement et s'engage dans le développement de l'avion à hydrogène pour permettre l'avènement d'une aviation décarbonée pour le milieu du siècle ;
- ◆ promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales : en favorisant les circuits courts, en encourageant l'économie circulaire et en développant la production des ressources sur site (réseau de chaleur géothermique, panneaux solaires, valorisation des matériaux de construction, etc.) ;
- ◆ réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires (conception sobre, construction et rénovation bas carbone d'infrastructures et de bâtiments).

Parmi les engagements phares de cette nouvelle politique, l'ambition du groupe est de devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050.

Le groupe tient d'ores et déjà compte de ces objectifs environnementaux pour définir les investissements à venir. Les équipes de Groupe ADP sont pleinement mobilisées pour mettre en œuvre 2025 Pioneers la feuille de route stratégique 2022-2025 pour construire un modèle aéroportuaire durable. Pour les trois années à venir, et jusqu'en 2025, l'ambition du groupe est de

construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales. La trajectoire et les objectifs financiers et extra-financiers fixés à horizon 2025 traduisent l'attention portée à la création de valeur pour toutes les parties prenantes. Dans ce cadre, le groupe vient de s'engager dans la démarche de définition et de validation de ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) par le SBTi (Science Based Target initiative), un programme conjoint du CDP, du Global Compact (Pacte Mondial) des Nations Unies, du World Resources Institute (WRI) et du WWF.

1.3 Référentiel comptable

Application des normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne

Les états financiers consolidés sont établis en conformité avec les normes IFRS (*International Financial Reporting Standard*) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2022.

Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_en.htm

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où les textes publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union européenne n'ont pas d'incidence significative pour le Groupe ADP.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022

Les amendements de normes d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2022 et non appliqués par anticipation correspondent aux amendements à IFRS 3, IAS 16, IAS 37, et améliorations annuelles 2018-2020 (publiés le 14 mai 2020 et adoptés par l'UE le 28 juin 2021).

Les amendements à :

- ◆ IFRS 3, mettent à jour une référence dans la norme au cadre conceptuel ;
- ◆ IAS 16, interdisent à une entreprise de déduire du coût des immobilisations corporelles les montants reçus de la vente d'articles produits pendant que l'entreprise prépare l'actif ;
- ◆ IAS 37, précisent quels coûts une société inclut lorsqu'elle évalue si un contrat est déficitaire.

Ces textes et améliorations mentionnées ci-avant n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du groupe.

Décision de l'IFRIC sur les contrats SaaS (*software as a service*)

En avril 2021, l'IASB a confirmé la position prise par l'IFRIC de mars 2021 concernant la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation de logiciels mis à disposition par un fournisseur dans le cadre d'un contrat de services (SaaS – « Software as a service »). La décision indique que les coûts sont à comptabiliser en charges et non en immobilisations incorporelles lorsque l'entité ne contrôle par le logiciel en mode SaaS et les activités de personnalisation/configuration ne génèrent pas une ressource contrôlée par le client, distincte du logiciel.

L'analyse menée au second semestre 2022 des contrats susceptibles d'être concernés a révélé que l'application de cette décision est sans impact significatif sur les comptes du groupe à l'ouverture de l'exercice et au 31 décembre 2022.

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et d'application aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2022 et non appliqués de manière anticipée par le Groupe ADP

Le groupe n'applique pas les textes suivants qui ne sont pas applicables de manière obligatoire au 1^{er} janvier 2022 :

- ◆ Amendements à IAS 1 – Présentation des états financiers :
 - ◆ classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants (publié en janvier 2020). Ces amendements visent à reporter la date d'entrée en vigueur des modifications d'IAS 1 concernant le classement des passifs courants et non courants aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023 sous réserve de son adoption par l'Europe,
 - ◆ informations à fournir sur les méthodes comptables (publié le 12 février 2021). Ces amendements ont pour objectif d'aider les entités à identifier les informations utiles à fournir aux utilisateurs des états financiers sur les méthodes comptables. Ces amendements sont applicables à compter des exercices ouverts le 1^{er} janvier 2023 et ont été adoptés par l'Europe le 2 mars 2022 ;
- ◆ Amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction. Dans certaines circonstances, les entreprises sont exemptées de comptabiliser un impôt différé lors de la comptabilisation initiale d'un actif et un passif. Il y avait

jusqu'à présent une incertitude quant à la question de savoir si l'exemption s'appliquait à des transactions telles que les contrats de location et les obligations de démantèlement, des transactions pour lesquelles les entreprises comptabilisent à la fois un actif et un passif. Les amendements viennent préciser que l'exemption ne s'applique pas et que les entreprises sont tenues de comptabiliser l'impôt différé sur ces transactions. Les amendements entrent en vigueur à compter des exercices ouverts le 1^{er} janvier 2023 et ont été adoptés par l'UE le 11 août 2022 ;

- ◆ Amendements à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » (publiés le 12 février 2021) visant à faciliter la distinction entre les méthodes comptables et les estimations comptables. Les amendements seront applicables de manière prospective à compter des exercices ouverts le 1^{er} janvier 2023 et ont été adoptés par l'UE le 2 mars 2022 ;
- ◆ Amendements à IFRS 16 « obligation locative découlant d'une cession de bail (publiés le 22 septembre 2022). Ces amendements apportent des clarifications sur l'évaluation ultérieure des transactions de cession-bail lorsque la cession initiale du bien répond aux critères d'IFRS 15 pour être comptabilisée comme une vente. Les amendements entrent en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2024 sous réserve de son adoption par l'Europe.

Les analyses des incidences de l'application de ces amendements sont en cours.

6

NOTE 2 FAITS MARQUANTS

Trafic des aéroports opérés par le Groupe ADP

En 2022, le Groupe ADP a accueilli 280,4 millions de passagers dans l'ensemble de son réseau d'aéroports, dont 86,7 millions de passagers à Paris Aéroport, soit un taux de reprise du trafic par rapport à 2019 en ligne avec les prévisions, à respectivement 80,9 % pour le groupe et 80,2 % pour Paris Aéroport.

Dans le contexte créé par l'invasion de l'Ukraine par la Russie et les sanctions internationales prononcées à l'égard de la Russie, le groupe suit l'évolution de la situation afin de mesurer son impact et de déterminer les conséquences à court, moyen et long terme. En 2019, le trafic avec l'Ukraine et la Russie représentait 1,4 % du trafic total de Paris Aéroport, ainsi que 17,1 % du trafic total de TAV Airports, soit 27,9 % du trafic international de TAV Airports.

En 2022, le trafic des aéroports turcs de TAV Airports était en hausse de + 35,1 % par rapport à 2021, représentant 80,8 % du

niveau de trafic de 2019. Malgré l'impact du conflit en Ukraine sur les liaisons avec la Russie et l'Ukraine, la reprise dans les aéroports turcs de TAV Airports est soutenue par d'autres liaisons, notamment le trafic avec le Royaume-Uni et l'Allemagne, lequel s'établit respectivement à 152,8 % et 108,7 % du niveau de 2019, totalisant 12,9 millions de passagers.

Par ailleurs, à Almaty, le trafic est en hausse de + 18,5 % par rapport à 2021, à 7,2 millions de passagers, soit 112,6 % du niveau du trafic en 2019. La reprise est également soutenue par l'augmentation des vols cargos servis, lié à l'interdiction de survol de l'espace aérien russe.

Le tableau ci-après présente la situation du trafic des principaux aéroports opérés par le Groupe ADP ou au travers des sociétés mises en équivalence sur l'année 2022.

Aéroports	Trafic 2022 @100 % en millions PAX ¹	Évolution en % par rapport au 31/12/2021	Niveau en % par rapport au 31/12/2019
France			
Paris Aéroport (CDG+ORY)	86,7	+ 106,7 %	80,2 %
International			
Concessions intégrées globalement			
Ankara Esenboğa - TAV Airports	8,6	+ 23,0 %	62,9 %
Izmir - TAV Airports	9,8	+ 30,0 %	79,6 %
Amman	7,8	+ 71,9 %	87,8 %
Almaty - TAV Airports	7,2	+ 18,5 %	112,6 %
Concessions mises en équivalence			
Santiago du Chili	18,7	+ 87,2 %	76,1 %
Antalya - TAV Airports	31,2	+ 41,8 %	87,5 %
Zagreb	3,1	+ 122,5 %	90,9 %
Médine	6,3	+ 260,7 %	75,6 %
New Delhi - GMR Airports Ltd	59,5	+ 60,2 %	86,9 %
Hyderabad - GMR Airports Ltd	19,0	+ 58,8 %	85,6 %

¹ L'ensemble des passagers au départ, à l'arrivée ou en transit, accueillis par l'aéroport.

Financement Antalya

En décembre 2021, TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP et Fraport (49 %) avaient remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Antalya, avec le droit de l'exploiter pendant 25 ans.

Le loyer total de la concession dû au DHMI s'élève à 7,25 milliards d'euros (hors TVA), dont :

- ◆ 25 % ont été versés dans les 90 jours suivant la signature du contrat avec la DHMI (signé le 28 décembre 2021). Le groupe a effectué un paiement de 1 812,5 millions d'euros à l'Autorité aéroportuaire nationale (DHMI) le 28 mars 2022 ;
- ◆ 10 % du loyer total de la concession sera payé entre 2027 et 2031 en versements annuels égaux (2 % par an) ;
- ◆ les 65 % restants du loyer total de la concession seront payés annuellement (3,25 % par an) en versements égaux jusqu'à la fin de la concession (entre 2032 et 2051).

La redevance de services au départ sera de 17 euros par passager international et de 3 euros par passager domestique pendant la nouvelle période de concession. L'investissement visant à augmenter les capacités de l'aéroport d'Antalya, à 80 millions de passagers par an soit plus du double des capacités actuelles, est estimé à environ 765 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de conception réalisation à prix forfaitaire (EPC), dont 600 millions d'euros seront engagés entre 2022 et 2025, et environ 165 millions d'euros d'investissement additionnel en 2038 pour les deux ans à suivre.

1,225 milliard d'euros du loyer initial a été financé par des prêts bancaires et le solde a été financé par les fonds propres de Fraport TAV Antalya. Un crédit-relais de 2 ans a été mis en place au 1^{er} trimestre 2022 pour le paiement anticipé du loyer. Un financement par emprunt à plus long terme devrait être mis en place pour remplacer le prêt-relais et pour les dépenses d'investissement.

Le résultat d'Antalya sera comptabilisé par mise en équivalence à hauteur de 50 %.

Hyperinflation

La norme IAS 29 impose de retraiter les états financiers de toute entité dont la monnaie fonctionnelle est la monnaie d'une économie hyperinflationniste pour tenir compte des variations du pouvoir d'achat général de cette monnaie, afin que l'information financière fournie soit plus fidèle à la réalité.

La norme énumère les facteurs qui indiquent qu'une économie est hyperinflationniste. L'un des indicateurs d'hyperinflation est que l'inflation cumulée sur une période de trois ans approche ou dépasse les 100 %. Actuellement, la Turquie connaît des conditions économiques qui obligent les entités qui publient des comptes à suivre les dispositions de la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes ».

La variation cumulée de l'indice des prix à la consommation (IPC) au cours des trois dernières années a dépassé 100 % à partir de février 2022. Le groupe a donc appliqué l'IAS 29 pour les sociétés du groupe dont la monnaie fonctionnelle est la livre turque à partir de février 2022. L'indexation de tous les actifs non monétaires, des passifs non monétaires et du compte de résultat a été effectuée en utilisant l'indice des prix à la consommation.

L'effet de l'IAS 29 sur les états financiers du groupe est le suivant :

- ◆ résultat mis en équivalence : 7 millions d'euros ;
- ◆ résultat financier : 16 millions d'euros ;
- ◆ résultat net : 17 millions d'euros ;
- ◆ résultat net part du groupe : 8 millions d'euros ;
- ◆ impact de la première application en capitaux propres part du groupe : 12 millions d'euros dont 16 millions d'euros au titre de la société mise en équivalence (cf. note 4.9.4).

Contexte macroéconomique

L'évolution du contexte géopolitique entraîne des dysfonctionnements incluant notamment une hausse significative des coûts énergétiques et des taux d'inflation plus élevés qu'ils ne l'ont été depuis des décennies. L'effet de l'augmentation des prix

de l'énergie et plus globalement de l'inflation a été jusqu'à présent limité car une grande partie de la consommation d'électricité et de gaz du groupe a été achetée à l'avance, et la majorité des marchés contractualisés avec des fournisseurs comportent des clauses d'indexations qui ne sont pas corrélées à l'inflation ou prévoient des prix fixes. La poursuite de ces hausses des prix ou leur stagnation à moyen terme pourrait avoir un impact négatif sur les charges opérationnelles ainsi que sur les investissements (coûts des matériaux) du groupe.

Les banques centrales faisant du combat contre l'inflation une priorité ont mis en place des hausses des taux Directeurs. De plus, les primes de crédit se sont élargies au fur et à mesure que les inquiétudes liées à la croissance économique se sont renforcées. En l'absence d'échéance majeure de refinancement le groupe n'a pas été impacté par ces mouvements, il pourrait toutefois être exposé à une hausse de ses charges financières à moyen terme.

Débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group

Dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, les actions détenues par Royal Schiphol Group ont été cédées en plusieurs étapes :

- ◆ le 10 novembre 2022, le Crédit Agricole Assurances, a acquis via sa filiale Predica, d'une part supplémentaire de 2,5 % du capital du Groupe ADP auprès de Royal Schiphol Group. À l'issue de cette opération, la participation totale de Crédit Agricole Assurances dans le Groupe ADP est de 7,73 %. Par ailleurs, il est rappelé que Crédit Agricole Assurances dispose d'un siège au conseil d'administration du Groupe ADP ;
- ◆ le 16 novembre 2022, une participation additionnelle d'environ 1,59 % du capital du Groupe ADP a été acquise par Canada Pension Plan Investment Board, auprès de Royal Schiphol Group portant la participation totale de Canada Pension Plan Investment Board au capital du Groupe ADP à environ 5,64 % ;
- ◆ le 6 décembre 2022, Royal Schiphol Group a annoncé la cession de sa participation résiduelle dans Aéroports de Paris (« Groupe ADP »). Cette cession représentait environ 3,91 % du capital du Groupe ADP, soit 3 869 859 actions. Elle a été effectuée dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels au prix de 133 euros par action. À cette occasion, le Groupe ADP a racheté 296 882 actions, soit environ 0,3 % du capital, au prix unitaire de 133 euros. Ce rachat d'actions, d'un montant d'environ 39,5 millions d'euros, est financé sur la trésorerie disponible du Groupe ADP. Il a été effectué dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 6^{ème} résolution votée en assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022. Il est destiné à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié.

À l'issue du placement accéléré, Royal Schiphol Group ne détient plus d'actions dans le Groupe ADP. Conformément à l'accord de sortie qui avait été conclu entre les parties le 1^{er} décembre 2008, Royal Schiphol Group a racheté les titres détenus par le Groupe ADP dans Royal Schiphol Group, ce qui marque la fin du processus de débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group.

Le prix de vente de cette transaction, au profit du Groupe ADP, s'élève à 420 millions d'euros. La cession s'est traduite par une plus-value de 46 millions d'euros en résultat financier.

Il permettra au Groupe ADP de saisir, de manière sélective, d'éventuelles opportunités de développement à l'international tout en poursuivant sa trajectoire de désendettement ciblant un ratio d'endettement de 3,5 à 4,5 fois l'EBITDA en 2025.

Renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara

TAV Airports, membre du Groupe ADP, a remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara. Ce succès fait suite à l'enchère organisée par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) le 20 décembre 2022 dans le cadre de laquelle TAV Airports a été le plus haut soumissionnaire. Cette concession a pour objet la réalisation d'investissements visant à augmenter les capacités de cet aéroport en contrepartie du droit de l'exploiter pendant 25 ans, entre le 24 mai 2025 et le 23 mai 2050. Le loyer total de la concession dû à la DHMI est de 475 millions d'euros (hors TVA) dont 25 % (119 millions d'euros) seront versés dans les 90 jours suivant la signature du contrat de concession. Pendant la nouvelle période de concession, la redevance de service sera de 17 euros par passager international au départ, associée à une redevance de sécurité de 3 euros ; par ailleurs, la redevance de service sera de 3 euros par passager domestique au départ. L'investissement visant à augmenter les capacités de l'aéroport d'Ankara, notamment par la construction d'une piste supplémentaire et d'une extension du terminal passagers, est estimé à environ 300 millions d'euros dont les deux tiers seront engagés entre 2023 et 2026, et un tiers à démarrer au plus tard en 2038. Les comptes de la société seront consolidés par intégration globale. Les modalités actuelles d'exploitation de l'aéroport d'Ankara, géré par TAV Esenboğa, filiale détenue à 100 % par TAV Airports, membre du Groupe ADP, restent inchangées jusqu'au 23 mai 2025. Ankara est la capitale de la Turquie, accueillant le gouvernement turc et les ambassades étrangères. Deuxième plus grande ville de Turquie avec une population de plus de 5,5 millions d'habitants, elle est un carrefour autoroutier et ferroviaire de premier plan. L'aéroport d'Ankara Esenboğa se présente comme la porte d'entrée du centre de la Turquie vers le monde, accueillant 13,7 millions de passagers en 2019, dont 2,3 millions de passagers internationaux.

Cet évènement n'a pas d'incidence sur les comptes de l'exercice 2022. Cette concession donnera lieu à la comptabilisation d'une immobilisation incorporelle correspondant au droit d'exploitation, et ce à la différence de la concession actuelle qui est comptabilisée en créance financière conformément à l'interprétation IFRIC 12.

Mise en place du premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN)

Aéroports de Paris a annoncé le 19 décembre 2022 la mise en place de son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN). Le Prospectus de Base du Programme a reçu le visa n° 22-492 de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 16 décembre 2022. Le programme offre un cadre juridique destiné à régir à l'avance les opérations de financement obligataire qui seraient réalisées par Aéroports de Paris.

Aéroports de Paris est actuellement noté A (perspective négative) par S&P Global Ratings. Le prospectus du programme et les documents qui y sont incorporés par référence sont disponibles sur les sites Internet du Groupe ADP (<https://www.parisaeroport.fr/groupe/finances>) et de l'Autorité des marchés financiers (www.AMF-France.org).

NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.1 Principes comptables liés au périmètre

Principes de consolidation

Les comptes consolidés comprennent les états financiers de la société 2022 ainsi que ceux de ses filiales qu'elle contrôle de manière exclusive ou de fait.

Conformément à la norme IFRS 11, les partenariats sont comptabilisés différemment selon qu'il s'agisse d'opérations conjointes ou d'entreprises communes. Le groupe comptabilise ses intérêts dans les opérations conjointes en intégrant ses quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges lui revenant. Les participations dans les co-entreprises et celles dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Selon cette méthode, la participation est comptabilisée :

- ◆ initialement au coût d'acquisition (y compris les frais d'acquisition directement liés à la transaction) ;
- ◆ puis est augmentée ou diminuée de la part du groupe dans le résultat et les autres éléments des capitaux propres de l'entité détenue. La quote-part du groupe dans le résultat des entreprises mises en équivalence est comptabilisée au sein du compte de résultat sur une ligne spécifique au sein du résultat opérationnel.

En cas d'acquisition successive, chaque tranche est inscrite initialement au coût d'acquisition et fait l'objet d'une allocation du coût entre les actifs et passifs identifiables évalués à la juste valeur à la date d'acquisition de chacune des tranches. La différence entre le coût d'acquisition d'une tranche et la quote-part de l'actif net évalué à la date de la transaction constitue un écart d'acquisition inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

En cas d'indice de perte de valeur d'une participation mise en équivalence, un test de dépréciation est réalisé et une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable de la participation devient inférieure à sa valeur comptable.

Démarche d'analyse du contrôle, du contrôle conjoint ou de l'influence notable

Afin de déterminer s'il exerce un contrôle comptable au sens de la norme IFRS 10 sur une entité, le groupe examine tous les éléments contractuels, les faits et circonstances, en particulier :

- ◆ les droits substantifs lui permettant de diriger les activités clés de l'entité, ce qui suppose de déterminer la nature des décisions prises dans les organes de gouvernance de l'entité (assemblée générale, conseil d'administration) et la représentation du groupe dans ces organes ;
- ◆ les droits de veto des minoritaires et les règles en cas de désaccord ;
- ◆ l'exposition du groupe aux rendements variables de l'entité ;
- ◆ la capacité du groupe à agir sur ces rendements.

À défaut de pouvoir démontrer le contrôle, le groupe examine s'il partage le contrôle avec un ou plusieurs partenaires. Le contrôle conjoint est démontré si le groupe et le(s) partenaire(s), considérés collectivement, ont le contrôle de l'entité au sens de la norme IFRS 11, et si les décisions concernant les activités pertinentes requièrent leur consentement unanime. Si le partenariat est qualifié de *joint-venture* et confère aux partenaires des droits sur l'actif net, l'entité est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Si en revanche, ce partenariat confère des droits sur les actifs de la cible et des

obligations sur ses passifs, le groupe comptabilise ses quotes-parts d'actifs et de passifs lui revenant.

Enfin, à défaut de pouvoir démontrer le contrôle ou le contrôle conjoint, le Groupe ADP détermine s'il exerce une influence notable sur l'entité. L'influence notable étant le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques financières et opérationnelles, le groupe examine notamment les éléments suivants : représentation du Groupe ADP au sein du conseil d'administration ou organe équivalent, participation au processus d'élaboration des politiques ou existence de transactions significatives entre le groupe et l'entité détenue.

Conversion des états financiers des filiales, co-entreprises et entreprises associées étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères, dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro, sont convertis en euros de la manière suivante :

- ◆ les actifs et passifs de chaque bilan présenté sont convertis au cours de clôture à la date de chacun de ces bilans ;
- ◆ les produits et charges du compte de résultat et les flux de trésorerie sont convertis à un cours approchant les cours de change aux dates de transactions ;
- ◆ les écarts de change en résultant sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et sont portés au bilan dans les capitaux propres en réserves de conversion.

Aucune société du périmètre de consolidation ayant un impact significatif sur les comptes n'est située dans une économie hyper inflationniste. En Turquie, sur 13 sociétés dont la tenue de compte est en livre turque, 5 font l'objet de réévaluation afin de maintenir leurs éléments non monétaires en lien avec leur valeur de marché. Il s'agit des sociétés de services TAV Securites, BTA, Cakes and Bakes, TGS et TAV Operations services. Pour les autres, il n'a pas été jugé nécessaire d'opérer ce traitement compte tenu de l'activité des sociétés impactées.

Conversion des transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées comme suit :

- ◆ lors de leur comptabilisation initiale, les transactions en devises sont enregistrées au cours de change à la date de la transaction ;
- ◆ à chaque clôture, les éléments monétaires sont convertis au cours de clôture, les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique demeurent convertis au cours de change initial et les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée ;
- ◆ les écarts résultant du règlement ou de la conversion d'éléments monétaires sont portés en résultat dans les charges financières nettes.

Regroupements d'entreprises

En octobre 2018, l'IASB a publié un amendement à IFRS 3, modifiant la définition d'une activité. L'amendement est d'application obligatoire, de manière prospective, pour les transactions intervenant depuis le 1^{er} janvier 2020. L'amendement précise qu'une activité est un ensemble intégré d'opérations et d'actifs susceptible d'être géré en vue de fournir des biens ou services à des clients, de produire des revenus de placement

(tels que des dividendes ou des intérêts) ou de tirer d'autres produits d'activités ordinaires.

Les trois composantes d'une activité sont :

- ◆ un ensemble d'inputs ;
- ◆ des processus appliqués à ces inputs ;
- ◆ le tout ayant la capacité de générer ou de contribuer à générer des outputs.

Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition telle que prévue par la norme IFRS 3. Cette méthode consiste à évaluer les actifs et passifs identifiables à leur juste valeur à la date de la prise de contrôle. L'écart entre le prix d'acquisition et la quote-part des actifs et passifs identifiables acquis est comptabilisé :

- ◆ à l'actif, en écart d'acquisition si cette différence est positive ;
- ◆ au compte de résultat en Autres produits opérationnels si cette différence est négative.

Les intérêts minoritaires peuvent être évalués soit à leur juste valeur (méthode du goodwill complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise (méthode du goodwill partiel). Ce choix est offert par la norme IFRS 3 transaction par transaction.

En cas d'option de vente (*put*) détenues par les minoritaires, les intérêts minoritaires sont reclassés en dettes. La dette liée au *put* est évaluée à la valeur actuelle du prix d'exercice. Les variations ultérieures d'estimation de cette dette sont comptabilisées en capitaux propres part du groupe. Le résultat de la filiale est partagé entre la part revenant au groupe et la part revenant aux intérêts minoritaires.

Toute variation de pourcentage d'intérêts ultérieurs ne modifiant pas le contrôle, réalisée après le regroupement d'entreprises, est considérée comme une transaction entre actionnaires et doit être comptabilisée directement en capitaux propres.

TAV Airports

La participation du Groupe ADP dans TAV Airports s'élève à 46,12 %. TAV Airports est un opérateur aéroportuaire de premier plan en Turquie et gère directement 13 aéroports dans le monde : Ankara Esenboğa, Izmir Adnan Menderes, Gazipaşa-Antalya, Milas-Bodrum en Turquie, Antalya en co-contrôle avec Fraport en Turquie, Tbilissi et Batumi en Géorgie, Monastir et Enfidha en Tunisie, Skopje et Ohrid en Macédoine du Nord, Médine en Arabie saoudite et l'aéroport de Zagreb aux côtés d'ADP International. Par l'intermédiaire de ses filiales, TAV Airports est également un opérateur dans d'autres domaines de services aéroportuaires, comme le duty free, la restauration, l'assistance en escale, l'informatique, la sécurité et les services d'exploitation. TAV Airports gère également les zones commerciales et les services de l'aéroport international de Riga en Lettonie. Avec une présence tout au long de la chaîne de valeur des services aéroportuaires, le modèle commercial intégré du groupe est essentiel à sa performance et à sa réussite économique. TAV Airports est présent au nouvel aéroport d'Istanbul (IGA) via ses sociétés de services TGS, HAVAS, ATU et BTA.

Le Groupe ADP exerce un contrôle de fait sur TAV Airports et dès lors consolide sa participation selon la méthode de l'intégration globale. En effet, compte tenu du nombre de droits de vote détenus par le Groupe ADP, d'une structure actionnariale dispersée et du taux de participation des actionnaires minoritaires aux assemblées générales, le Groupe ADP dispose de fait de la majorité des droits de vote aux assemblées générales de TAV Airports. Par ailleurs, les dispositions du pacte d'actionnaires confèrent au Groupe ADP la capacité de révoquer l'ensemble des membres du conseil d'administration de TAV Airports et de nommer de nouveaux administrateurs.

Almaty Airport

Almaty Airport Investment Holding B.V., un consortium dirigé par TAV Airports (dont le capital est détenu à 46,12 % par le Groupe ADP) a signé le 7 mai 2020 un accord portant sur le rachat d'une participation de 100 % de l'aéroport d'Almaty, et des activités connexes de carburant exercées par Venus Trading LLP.

L'aéroport d'Almaty, capitale économique du Kazakhstan, est le plus grand aéroport d'Asie Centrale : il a accueilli environ 6,4 millions de passagers en 2019 dont un peu moins de la moitié sur des liaisons internationales. Le Kazakhstan, plus grand pays enclavé du monde avec 2,7 millions de km², est le moteur de la croissance économique de la région et représente 60 % du PIB de l'Asie centrale.

Le *closing* a eu lieu le 29 avril 2021 et TAV Airports est depuis actionnaire indirect à hauteur de 85 % de Venus Trading LLP, d'Almaty International Airport JSC et de ses filiales Almaty Catering Services LLP et Almaty FBO LLP détenues intégralement par Almaty International Airport JSC. Le partenaire du consortium KIF Warehouses Coöperatief U.A. (fond d'investissement détenu par VPE Capital et Kazina Capital Management) détient les 15 % restants.

Ce dernier dispose d'une option de vente sur les actions qu'il détient et le groupe bénéficie d'une option d'achat exercable en cas de désaccord. Le groupe ayant la capacité d'imposer ses décisions sur les activités pertinentes, les sociétés acquises sont consolidées en intégration globale.

GMR Airport Limited

Le Groupe ADP exerce une influence notable et comptabilise GMR Airports Ltd selon la méthode de la mise en équivalence. Pour une présentation détaillée de l'activité GMR Airports Ltd cf. note 4.9.

En effet, de nombreuses décisions au sein de GMR Airports Ltd requièrent l'approbation conjointe du Groupe ADP et de GMR infrastructure Limited « GIL » (actionnaire principal de GMR Airports) : les décisions relevant de l'assemblée générale nécessitent un minimum de 76 % des droits de vote et au conseil d'administration, le nombre d'administrateurs nommés par ADP et « GIL » est identique.

Toutefois, GMR infrastructure Limited dispose d'un droit de vote prépondérant sur des décisions clés telles que celles sur le *business plan*, ce qui justifie que le Groupe ADP n'exerce qu'une influence notable. Il dispose néanmoins, en cas de désaccord sur le *business plan*, d'une option de vente sur ses titres pouvant être exercée sous certaines conditions.

Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel

Le Groupe ADP, via sa filiale ADP International détenue à 100 %, exerce un contrôle conjoint sur la société concessionnaire Nuevo Pudahuel avec Vinci Airports et comptabilise Nuevo Pudahuel selon la méthode de la mise en équivalence. Pour une présentation détaillée de l'activité de Nuevo Pudahuel cf. note 4.9.

En effet, les décisions pertinentes au sein de Nuevo Pudahuel doivent être prises collectivement par ADP International et Vinci Airports : les décisions relevant de l'assemblée générale nécessitent un minimum de 76 % des droits de vote et celles relevant du conseil d'administration doivent être approuvées conjointement par ADP International et Vinci Airports.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

3.2.1 Principales modifications en 2022

Les principaux mouvements de périmètre de la période sont les suivants :

DÉCISION DE CESSION DES ACTIONS HUBSAFE

Le Groupe ADP et Samsic ont acté la levée de l'option de vente du reliquat de 20 % que le groupe détient dans le capital social de Hubsafe, une société spécialisée dans la sûreté aéroportuaire. La cession desdites actions à Samsic devrait avoir lieu à partir d'avril 2023. Désormais, ces titres de participations antérieurement mis en équivalence sont classés en actifs détenus en vue de la vente pour un montant de 7 millions d'euros.

EXERCICE DE L'OPTION DE VENTE DES ACTIONS DÉTENUES DANS LE CAPITAL D'AIRPORT TERMINAL OPERATIONS LTD

À la suite du non-renouvellement au 31 décembre 2021 du contrat d'assistance technique (TSA) entre ADP International et Airport terminal Operations LTD (ATOL), société exploitant l'aéroport de Maurice, le groupe a exercé, en date du 7 janvier 2022, l'option de vente (*put option*) des actions détenues par ADP International dans le capital d'ATOL telle que prévue dans les accords liant les actionnaires de cette société. La vente desdites actions a été finalisée le 28 janvier 2022 et s'est traduite par un résultat de cession de 6 millions net d'impôt enregistré en quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence.

CESSION DES ACTIONS SOGEAC (SOCIÉTÉ DE GESTION ET D'EXPLOITATION DE L'AÉROPORT DE CONAKRY)

À la suite de discussions intervenues entre la République de Guinée et ADP International, l'intégralité des actions détenues par ADP International a été cédée à la république de Guinée en décembre 2022. L'impact net de la cession est de - 2 millions d'euros.

LIQUIDATION D'ADP INVESTISSEMENT NEDERLAND

La liquidation d'ADP Investissement Nederland a été actée conformément à la décision des associés du 27 décembre 2022. L'impact de l'opération est nul.

3.2.2 Rappel des mouvements 2021

L'exercice 2021 avait enregistré les principaux mouvements de périmètre suivants :

- ◆ en avril 2021, acquisition de l'aéroport international d'Almaty au Kazakhstan. L'ensemble des filiales constituant cette acquisition est consolidé en intégration globale dans les comptes du groupe ;
- ◆ la coopération industrielle appelée HubLink entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group a pris fin le 30 novembre 2021. À la suite de la perte d'influence notable, les titres RSG détenus par Groupe ADP ont été reclassés en titres non consolidés.

NOTE 4 ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

4.1 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle ci-dessous est présentée en cohérence avec le reporting interne et les indicateurs sectoriels présentés au principal Directeur opérationnel du groupe (le Président-directeur général), aux fins de mesurer les performances et d'allouer les ressources aux différents secteurs.

Les secteurs du Groupe ADP se répartissent en cinq activités :

Activités aéronautiques – ce secteur regroupe l'ensemble des produits et des services fournis par Aéroports de Paris SA en France en tant que gestionnaire d'aéroports. Les services aéroportuaires sont principalement rémunérés par les redevances « aéronautiques » (atterrissage, stationnement et passagers), les redevances « accessoires » (comptoirs d'enregistrement et d'embarquement, installations de tris des bagages, installations de dégivrage, fourniture d'électricité aux aéronefs...) et les revenus liés aux activités de sûreté et de sécurité aéroportuaire telles que l'inspection filtrage, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs.

Commerces et services – ce secteur est dédié aux activités commerciales en France s'adressant au grand public. Il comprend les loyers des commerces en aérogare (boutiques, bars, restaurants, loueurs...), les activités de distribution commerciale (Extime Duty Free Paris (ex- SDA) et Relay@ADP), les revenus de publicité (Média Aéroports de Paris) et de restauration (EPIGO et Extime Food & Beverages Paris), les revenus liés aux parcs et accès, les locations immobilières en aérogare et les prestations industrielles (production et fourniture de chaleur, d'eau potable, accès aux réseaux de distribution d'eau glacée...). Ce secteur intègre également le contrat de construction de la gare de métro de Paris-Orly pour le compte de la Société du Grand Paris.

Immobilier – ce secteur comprend les activités immobilières du groupe principalement en France à l'exclusion de celles réalisées dans les terminaux lesquelles sont présentées dans le secteur Commerces et services. Ces activités sont effectuées par Aéroports de Paris SA et des filiales dédiées, ou des sociétés mises en équivalence et englobent la construction, la commercialisation et la gestion locative de locaux et bâtiments de bureaux, logistique ou gare de fret. La location de terrains viabilisés fait également partie de ce secteur.

International et développements aéroportuaires – ce secteur rassemble les activités de conception et d'exploitation aéroportuaire des filiales et co-entreprises qui sont pilotées ensemble dans un objectif de créer des synergies et de servir l'ambition du groupe. Il comprend le sous-groupe TAV Airports, le sous-groupe GMR Airports Ltd. ADP International et ses filiales, notamment AIG et le sous-Groupe ADP Ingénierie (y compris Merchant Aviation LLC).

Autres activités – ce secteur comprend les activités réalisées par les filiales d'Aéroports de Paris SA qui opèrent dans des domaines aussi variés que la téléphonie (Hub One) et les services de cybersécurité (Sysdream). Ce secteur opérationnel intègre la société de projet Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express mise en équivalence. Ce secteur rassemble également les activités dédiées à la sécurité avec le sous-groupe Hub Safe (reclassé en actifs destinés à être cédés en février 2022) et à l'innovation du groupe via la société ADP Invest.

Les indicateurs clés revus et utilisés en interne par le principal Directeur opérationnel du groupe sont :

- ◆ le chiffre d'affaires ;
- ◆ l'EBITDA ;
- ◆ les dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels ;
- ◆ la quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence ;
- ◆ le résultat opérationnel courant.

Les revenus et le résultat du Groupe ADP se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires				EBITDA	
	2022	dont produits inter-secteur	2021	dont produits inter-secteur	2022	2021
Activités aéronautiques	1 675	1	1 028	1	499	30
Commerces et services	1 442	161	825	157	613	245
<i>Dont Extime Duty Free Paris (ex- SDA)</i>	631	-	311	-	12	(2)
<i>Dont Relay@ADP</i>	95	-	36	-	15	-
Immobilier	296	47	278	50	194	294
International et développements aéroportuaires	1 361	3	726	8	379	156
<i>Dont TAV Airports</i>	1 048	-	518	-	318	144
<i>Dont AIG</i>	263	-	159	-	84	43
Autres activités	166	40	170	34	19	26
<i>Éliminations et résultats internes</i>	(252)	(252)	(250)	(250)	-	-
TOTAL	4 688	-	2 777	-	1 704	751

(en millions d'euros)	Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises ¹		Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence		Résultat opérationnel courant	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Activités aéronautiques	(381)	(374)	-	-	117	(343)
Commerces et services	(138)	(147)	-	-	475	98
<i>Dont Extime Duty Free Paris (ex- SDA)</i>	(12)	(14)	-	-	-	(16)
<i>Dont Relay@ADP</i>	(1)	(4)	-	-	14	(3)
Immobilier	(71)	(59)	1	-	124	235
International et développements aéroportuaires	(172)	(123)	13	(61)	221	(28)
<i>Dont TAV Airports</i>	(128)	(99)	53	(21)	244	24
<i>Dont AIG</i>	(42)	(23)	-	-	42	20
<i>Dont GMR Airports Ltd</i>	-	-	(46)	(24)	(46)	(24)
Autres activités	(20)	(16)	-	-	(1)	9
TOTAL	(782)	(719)	14	(61)	936	(29)

¹ Dont 10 millions d'euros de reprise de dépréciation dans le segment international.

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 4 688 millions d'euros en 2022, en hausse de + 68.8 % par rapport à l'année 2021, du fait principalement de l'effet de la reprise du trafic sur :

- ◆ le chiffre d'affaires des activités aéronautiques à Paris, en hausse de + 647 millions d'euros à 1 675 millions d'euros et du segment commerces et services à Paris, en hausse de + 617 millions d'euros à 1 442 millions d'euros ;
- ◆ le chiffre d'affaires de TAV Airports, qui atteint 1 048 millions d'euros, en hausse de + 530 millions d'euros. Ce chiffre d'affaires inclut celui de la société de gestion de

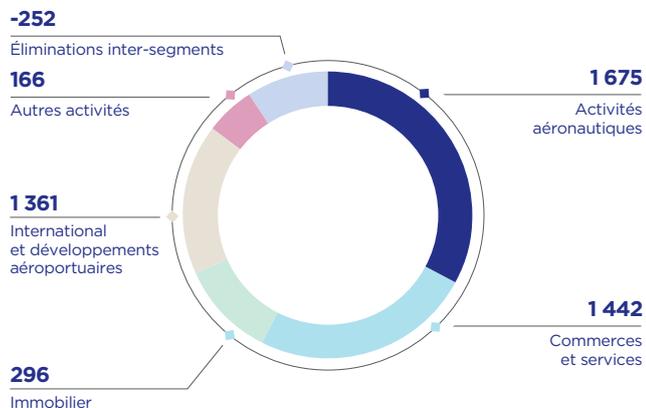
l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan pour 334 millions d'euros en 2022 par rapport à 105 millions d'euros pour 2021 ;

- ◆ le chiffre d'affaires d'AIG, en hausse de + 104 millions d'euros, à 263 millions d'euros.

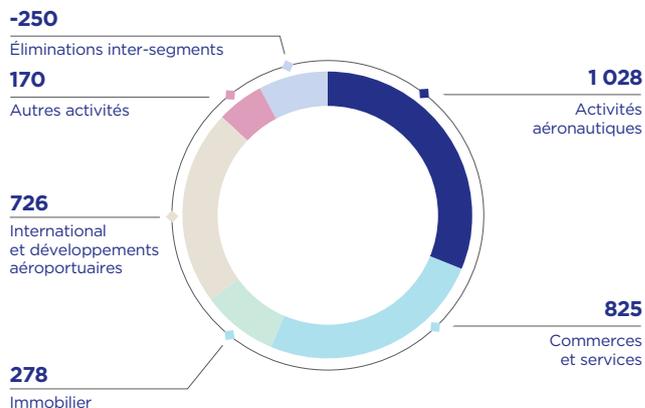
Le montant des éliminations inter-segments s'élève à -252 millions d'euros en 2022, contre - 250 millions d'euros en 2021.

L'EBITDA 2021 du segment immobilier tenait compte de reprise de biens à l'issue de BAC et AOT pour 109 millions d'euros (cf. note 4.3).

CHIFFRES D'AFFAIRES 2022
4 688 millions d'euros

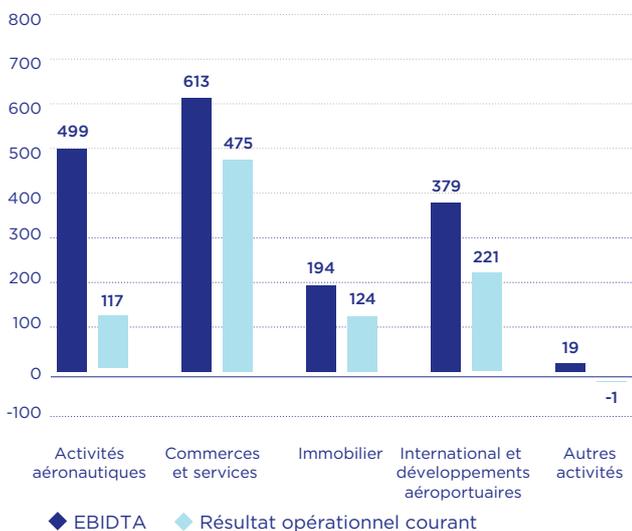


CHIFFRES D'AFFAIRES 2021
2 777 millions d'euros



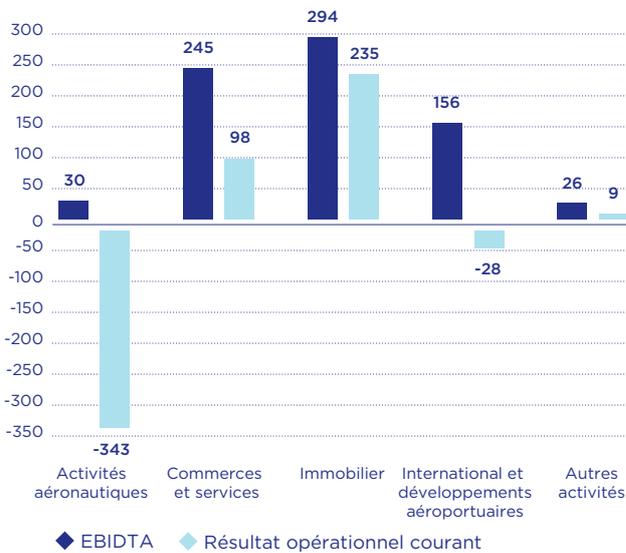
EBITDA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2022

EBITDA : 1 704 millions d'euros
ROC : 936 millions d'euros



EBITDA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2021

EBITDA : 751 millions d'euros
ROC : (29) millions d'euros



6

La ventilation du chiffre d'affaires par pays de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2022	2021
France	3 325	2 050
Turquie	414	282
Kazakhstan	334	105
Jordanie	263	159
Géorgie	91	49
Reste du monde	261	132
CHIFFRE D'AFFAIRES	4 688	2 777

La ventilation des actifs par pays se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
France	14 415	14 688
Turquie	2 668	2 092
Kazakhstan	477	237
Jordanie	666	602
Géorgie	295	245
Reste du monde	324	498
TOTAL DES ACTIFS	18 845	18 362

4.2 Chiffre d'affaires

Le Groupe ADP applique la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » pour les prestations proposées à ses clients et la norme IFRS 16 « Contrats de location » pour les locations de biens en tant que bailleur.

Les principes de comptabilisation pour les différentes natures des revenus du Groupe ADP sont présentés ci-après en fonction de ses cinq secteurs :

1. Secteur Activités aéronautiques

Redevances aéronautiques et spécialisées d'Aéroports de Paris SA : ces redevances sont encadrées par des dispositions législatives et réglementaires, dont tout particulièrement la limitation du produit global des redevances aéroportuaires aux coûts des services rendus et la juste rémunération des capitaux investis par Aéroports de Paris apprécié au regard du coût moyen pondéré du capital (CMPC) du périmètre régulé. Même si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur des contrats de régulation économique (CRE), la période tarifaire 2022 se déroule dans un cadre juridique hors CRE. En tout état de cause, la procédure annuelle de fixation des tarifs de redevances, avec ou sans CRE, prévoit qu'Aéroports de Paris consulte les usagers sur la proposition tarifaire annuelle et soumette à l'ART une demande d'homologation. Lorsque l'ART est saisie, elle s'assure entre autres que les tarifs respectent les règles générales applicables aux redevances.

Le périmètre régulé comprend l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris SA sur les plateformes franciliennes à l'exception des activités commerciales et de services, des activités foncières et immobilières non directement liées aux activités aéronautiques, des activités liées à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire financées par la taxe sur le transport aérien des passagers, de la gestion par Aéroports de Paris SA des dossiers d'aide à l'insonorisation des riverains, et des autres activités réalisées par les filiales d'Aéroports de Paris SA.

Les **redevances aéronautiques** comprennent la redevance passagers, atterrissage et stationnement. Elles sont calculées respectivement en fonction du nombre de passagers embarqués, du poids de l'aéronef et de la durée de stationnement. Ces redevances sont comptabilisées en chiffre d'affaires lors de l'utilisation des services correspondants par la compagnie aérienne.

Les **redevances spécialisées** englobent des redevances pour mise à disposition d'installations telles que les banques d'enregistrement et d'embarquement, les installations de tri des bagages et les installations fixes de fournitures d'énergie électrique. Elles comprennent également la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite et les autres redevances accessoires liées à l'informatique d'enregistrement et d'embarquement, à la circulation aéroportuaire (badges), à l'usage des stations de dilacération et au dégivrage. Ces redevances sont comptabilisées en chiffre d'affaires lors de l'utilisation des services correspondants par la compagnie aérienne.

Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire : Aéroports de Paris SA perçoit un produit, dans le cadre des missions de service public au titre de la sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs. Ce produit est versé au groupe par la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) et financé par l'intermédiaire de la taxe sur le transport aérien des passagers prélevée auprès des compagnies aériennes. Il représente 94 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. Le chiffre d'affaires est ainsi comptabilisé à hauteur de 94 % des coûts éligibles au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Le groupe procède à une affectation analytique de ses coûts afin de déterminer ceux encourus au titre de ses missions, certaines natures de coûts pouvant ne pas être exclusives à ces missions, notamment certaines charges locatives, certaines charges d'amortissements et de maintenance et les impôts et taxes.

2. Secteur Commerces et services

Chiffre d'affaires des activités commerciales : ces revenus sont composés d'une part, des loyers variables perçus des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, publicité, banques et change, loueurs, autres locations en aérogares), et comptabilisés en produits sur l'exercice au cours duquel ils sont générés ; et d'autre part, des revenus locatifs qui correspondent à la part fixe des produits perçus au titre des espaces loués en aérogare. Ces derniers sont constatés de manière linéaire sur la durée du bail conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

En raison de la crise sanitaire, le groupe a pu procéder à des aménagements de loyers et charges locatives. Le groupe a réalisé une analyse juridique et a conclu que plusieurs situations devaient être distinguées :

- ◆ pour les exonérations du paiement du loyer lorsque le local a été rendu inaccessible car situé dans les terminaux fermés sur décision d'Aéroports de Paris SA ou sur décision gouvernementale : l'exonération ne constitue pas une modification du contrat mais une suspension du contrat. Cette suspension ne résulte pas d'un accord entre les parties mais de l'application au contrat des principes du droit des obligations et en particulier des dispositions de l'article 1220 du code civil qui prévoit qu'« une partie peut suspendre l'exécution de son obligation dès lors qu'il est manifeste que son cocontractant ne s'exécute pas à l'échéance et que les conséquences de cette inexécution sont suffisamment graves pour elle. Cette suspension doit être notifiée dans les meilleurs délais. » Ainsi, dans cette situation, et en l'absence de précision de la norme IFRS 16 « Contrat de location », le Groupe ADP comptabilise l'exonération immédiatement en diminution du chiffre d'affaires ;
- ◆ pour les autres allègements de loyers :
 - ◆ lorsqu'ils s'accompagnent de contreparties consenties par le locataire (par exemple, prolongation du bail ou augmentation du pourcentage de loyer variable), ils sont étalés sur la durée restante du bail en réduction des revenus locatifs,
 - ◆ à défaut de contrepartie de la part du locataire, le Groupe ADP comptabilise l'exonération immédiatement en diminution du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires tiré des activités commerciales de ce segment intègre également :

- ◆ le chiffre d'affaires de la filiale **Média Aéroports de Paris** qui propose aux annonceurs une exposition publicitaire dans les aéroports parisiens via des solutions digitales, connectées et interactives ;

- ◆ le chiffre d'affaires des activités commerciales de **Extime Duty Free Paris (ex- SDA)**, **Relay@ADP**, ainsi que **Extime food & beverages Paris** réalisé dans les surfaces commerciales exploitées par ces sociétés en zone côté villes et en zones réservées (ventes de biens et revenus locatifs). Extime Duty Free Paris (ex- SDA) exerce une activité de gestion directe et de location d'espaces commerciaux, et intervient dans les domaines de la vente d'alcool, de tabac, de parfums-cosmétiques, de gastronomie, de mode et accessoires et de photo-vidéo-son. L'activité de Relay@ADP est quant à elle dédiée aux activités de presse, de librairie, de commodités et de souvenirs ; et

- ◆ les revenus perçus des activités de prestation de services relatives à la détaxe.

Chiffre d'affaires des parcs et accès : ces revenus résultent principalement de l'exploitation des parcs de stationnement et des accès (gestion de la voirie, des navettes, des gares routières...). Ils sont comptabilisés lors de l'utilisation du service par le client.

Chiffre d'affaires lié aux prestations industrielles, telles que la production et la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, la production et la fourniture de froid pour la climatisation des installations et des réseaux de distribution d'eau glacée, la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées, la collecte des déchets et l'alimentation en courant électrique. Ces revenus sont comptabilisés sur l'exercice au cours duquel la prestation est réalisée.

Revenus tirés des contrats à long terme Cette rubrique comprend le chiffre d'affaires lié au contrat de construction de la Gare de Paris-Orly pour le compte de la Société du Grand Paris ainsi que celui lié au contrat de construction conclu avec CDG Express. Ce chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement par les coûts totaux du contrat conformément aux dispositions de la norme IFRS 15.

3. Secteur Immobilier

Revenus locatifs : ces revenus sont relatifs aux actifs immobiliers destinés à l'activité aéroportuaire (hors aérogares) et à l'immobilier de diversification. Ils sont issus de contrats de location simple. Les paiements fixes sont linéarisés sur la durée du bail conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les charges locatives refacturées aux locataires sont également comptabilisées au sein du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du secteur Immobilier comprend également les produits d'intérêts issus des contrats de location-financement en tant que bailleur.

4. Secteur International et développements aéroportuaires

Le chiffre d'affaires de ce segment regroupe le chiffre d'affaires de **TAV Airports**, d'**ADP International** et de ses filiales.

Revenus aéronautiques : ils comprennent les redevances passagers, les redevances de circulation des aéronefs, les revenus liés à la mise à disposition des équipements communs des terminaux (CUTE), des rampes d'accès et des comptoirs d'enregistrement des compagnies aériennes. Ces produits comprennent également d'autres revenus liés à des services tels que l'assistance en escale et les redevances de fuel. Ils sont comptabilisés sur la base de rapports quotidiens établis par les compagnies aériennes, ou dès lors qu'il est probable que les avantages économiques sont perçus par le groupe et qu'ils peuvent être quantifiés de façon fiable.

Revenus des activités commerciales : ces revenus proviennent principalement des activités de concession de restauration dans les terminaux opérées par le sous-groupe BTA, de services de salons passagers rendus par le sous-groupe TAV Operations services ainsi que des redevances commerciales perçues par AIG dans le cadre de l'exploitation de l'aéroport Queen Alia International d'Amman en Jordanie. Ces revenus sont comptabilisés au fur et à mesure de la réalisation des prestations rendues.

Parcs et accès : ces revenus résultent principalement de l'exploitation des parcs de stationnement, des accès et des services de voiturier opérés dans le cadre des contrats de concession. Ils sont comptabilisés lors de l'utilisation du service par le client.

Revenus locatifs : ils sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de location, conformément aux contrats de locations relatifs à l'occupation de surfaces dans les terminaux.

Revenus tirés des contrats long terme : le chiffre d'affaires de ces contrats est reconnu selon la méthode de l'avancement par les coûts, en revenus tirés des contrats à long terme selon IFRS 15. Les modifications de travaux, les réclamations et les paiements incitatifs sont inclus dans la mesure où ils ont été approuvés avec le client. Lorsque le résultat à terminaison ne peut pas être estimé de manière fiable, le chiffre d'affaires est reconnu dans la limite des coûts engagés. Lorsqu'il est probable que les coûts totaux du contrat dépasseront le total des produits du contrat, la perte attendue est immédiatement comptabilisée en charge.

Produits financiers liés aux activités ordinaires : Ils correspondent aux produits d'intérêts liés à la désactualisation de la créance financière relative à la concession d'Ankara Esenboğa Airport. Ils sont reconnus en application de l'interprétation IFRIC12.

Autres revenus : les autres revenus du secteur international comprennent principalement :

- ◆ l'assistance en escale opérée par TAV Operation Services et Havas, les services de bus, de parking, et de taxi aux compagnies aériennes. Ils sont reconnus lorsque les services sont rendus ;
- ◆ la vente de systèmes informatiques et logiciels par TAV Information Technologies. Ils sont reconnus lorsque les services sont rendus ou les biens livrés ;
- ◆ vente de fuel aux compagnies aériennes par Almaty International Airports au Kazakhstan : Almaty International Airport comptabilise le chiffre d'affaires issu de la vente de kérosène. Les revenus de cette activité sont comptabilisés lors de la vente de fuel aux compagnies aériennes. Almaty International Airport conserve les risques et avantages de cette activité et comptabilise l'achat et la vente de fuel de manière séparée ;
- ◆ les revenus liés aux missions de conception aéroportuaire, de prestations de conseil, d'assistance à la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre : ces prestations sont principalement effectuées par ADP Ingénierie à l'international sur des périodes couvrant plusieurs mois et / ou années. Les revenus de ces prestations long terme sont pour la majorité des contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement par les coûts ;
- ◆ le chiffre d'affaires réalisé par ADP International, principalement lié à son activité de gestion d'aéroports à l'international et aux jetons de présence liés aux participations dans des sociétés aéroportuaires.

5. Secteur Autres activités

Le chiffre d'affaires de ce segment est composé du chiffre d'affaires du sous-groupe Hub One. **Hub One** propose des services d'opérateur télécom, ainsi que des solutions de traçabilité et mobilité des marchandises. Son chiffre d'affaires est présenté en autres revenus.

La ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité après éliminations inter-secteurs s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022					Total
	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	
Redevances aéronautiques	1 003	-	-	618	-	1 621
Redevances spécialisées	209	13	-	10	1	233
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	428	-	-	-	-	428
Activités commerciales ¹	-	923	3	243	-	1 169
Parcs et accès	-	149	-	19	-	168
Prestations industrielles	-	46	-	5	-	51
Revenus locatifs fixes	15	96	233	40	-	384
Assistance en escale	-	-	-	242	-	242
Revenus tirés des contrats à long terme	-	40	-	32	2	74
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	-	12	-	-	12
Autres revenus	19	14	1	149	123	306
TOTAL	1 674	1 281	249	1 358	126	4 688
¹ Dont Revenus locatifs variables	-	254	3	124	-	381

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ADP s'établit à 4 688 millions d'euros en 2022, en hausse de + 1 911 millions d'euros par rapport à 2021, s'explique principalement par :

- ◆ la hausse de 62.9 % du chiffre d'affaires du segment Activités aéronautiques, qui correspond aux seules activités aéroportuaires assurées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire des plateformes parisiennes provenant des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) liée à l'augmentation du trafic passagers et des mouvements d'avions. Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire étant déterminés par les

coûts, partiellement fixes, de ces activités, le chiffre d'affaires croît dans une moindre proportion que le trafic de passagers ;

- ◆ la hausse de 74.8 % du chiffre d'affaires du segment Commerces et services, qui se rapporte aux plateformes parisiennes, en lien avec la fréquentation et le nombre de points de ventes ouverts par rapport à 2021 ;
- ◆ la hausse de 89.1 % du chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires du fait de TAV Airports (notamment sous l'effet de l'acquisition de l'aéroport d'Almaty depuis mai 2021) et d'AIG portée par le trafic passagers et les recettes commerciales sur 2022.

<i>(en millions d'euros)</i>	2021					Total
	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	
Redevances aéronautiques	527	-	-	268	-	795
Redevances spécialisées	106	7	-	6	1	120
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	365	-	-	-	-	365
Activités commerciales ¹	-	427	2	129	-	558
Parcs et accès	-	90	-	12	-	102
Prestations industrielles	-	38	-	3	-	41
Revenus locatifs fixes	13	81	209	29	-	332
Assistance en escale	-	-	-	163	-	163
Revenus tirés des contrats à long terme	-	16	-	28	3	47
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	-	12	2	-	14
Autres revenus	16	9	5	78	132	240
TOTAL	1 027	668	228	718	136	2 777
¹ Dont Revenus locatifs variables	-	113	2	68	-	183

La ventilation du chiffre d'affaires par client s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Chiffre d'affaires	4 688	2 777
Air France	769	485
Turkish Airlines	139	66
EASY JET	85	33
Royal Jordanian	66	36
FEDERAL EXPRESS CORPORATION	49	41
Qatar Airways	48	30
Vueling Airlines	43	17
Pegasus Airlines	46	35
EMIRATES	30	16
AIR ASTANA	29	15
Autres compagnies aériennes	909	433
TOTAL COMPAGNIES AÉRIENNES	2 213	1 207
Direction générale de l'aviation civile	430	382
ATU	61	33
Société du Grand Paris	42	16
Autres clients	1 942	1 139
TOTAL AUTRES CLIENTS	2 475	1 570

4.3 Autres produits opérationnels courants

Les autres produits opérationnels courants comprennent des indemnités, des subventions d'exploitation ainsi que les quotes-parts de subventions d'investissement qui sont rapportées au résultat au même rythme que les amortissements des

immobilisations subventionnées et la plus-value constatée lors de la reprise en pleine propriété des actifs à l'issue des baux à construction et Autorisations d'occupation temporaire (cf. note 6.3).

Les autres produits opérationnels courants se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Reprise de biens à l'issue des BAC/AOT ¹	7	109
Subventions d'exploitation	1	19
Subventions d'investissement réintégrées au compte de résultat	5	4
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	(1)	(2)
Autres produits	43	26
TOTAL	55	156

¹ Baux à construction/Autorisation d'occupation temporaire du domaine public.

En 2022, les autres produits incluent :

- ◆ d'une part, des reprises d'actifs en pleine propriété sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle et du Bourget pour un montant de 7 millions d'euros dont :
 - ◆ un bâtiment occupé par Air France et Kuwait Petroleum,
 - ◆ un bâtiment occupé par Air France,
 - ◆ un bâtiment occupé par EUTRADIA et SOFEMA,
 - ◆ un bâtiment de la société SOGARIS (le produit associé est étalé jusqu'à la reprise effective du bien en 2028) ; et d'autre part
- ◆ des indemnités comptabilisées pour 32 millions d'euros à la fois dans le cadre de la convention d'indemnisation conclue avec la Société Grand Paris relative au projet de construction d'une gare de métro à Paris-Orly et au titre du projet CDG Express (contre 21 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Pour rappel, pour 2021, les autres produits incluaient des reprises d'actifs en pleine propriété sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle pour un montant de près de 109 millions d'euros dont :

- ◆ un ensemble immobilier identifié sous le nom « Bâtiment KS » (18 599 m²), occupé par Air France sur la plateforme de Roissy ;
- ◆ un ensemble immobilier utilisé en tant que Centre de Tri par La Poste (22 414 m²) ;
- ◆ une gare de fret utilisée en tant que Centre de Tri (18 206 m²) occupé par Chronopost ;
- ◆ un ensemble immobilier d'entrepôts d'activité (29 533 m²) occupé par le groupe WFS ;
- ◆ un actif entrepôt (10 890 m²) libéré par DSV.

4.4 Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés se décomposent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Créances clients	932	822
Clients douteux	114	125
Cumul des dépréciations	(108)	(120)
MONTANT NET	938	827

6

La créance client de la Direction générale de l'aviation civile de 368 millions d'euros ne tient pas compte d'une avance de 256 millions d'euros versée afin de couvrir les dépenses de fonctionnement. Cette avance, qui figure en autres dettes (cf. note 4.8) compense en partie la baisse des recettes versées par les compagnies aériennes.

Les dépréciations appliquées conformément à la norme IFRS 9 ont évolué ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Cumul des dépréciations à l'ouverture	(120)	(129)
Augmentations	(21)	(19)
Diminutions	34	37
Écarts de conversion	(1)	1
Variation de périmètre	-	(11)
Autres variations	-	1
Cumul des dépréciations à la clôture	(108)	(120)

Le groupe classe les créances par niveau de risque de défaillance des clients auquel un taux de dépréciation est associé en fonction de l'antériorité de la créance.

Les dépréciations de créances au 31 décembre 2022 sont en légère baisse. Une revue par niveau de risque a été réalisée après la reconnaissance de créances irrécouvrables.

4.5 Charges opérationnelles courantes

Les charges opérationnelles courantes sont présentées par nature et regroupent les achats consommés, les services et charges externes, les impôts et taxes et les autres charges d'exploitation. S'agissant des impôts et taxes le groupe

considère que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) constitue une taxe et ne s'analyse pas en un impôt sur le résultat.

4.5.1 Achats consommés

Le détail des achats consommés est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Achats de marchandises	(408)	(232)
Coûts des carburants vendus	(197)	(44)
Électricité	(52)	(38)
Ingénierie sous-traitée et autres achats d'études	(7)	(6)
Gaz et autres combustibles	(19)	(13)
Fournitures d'exploitation	(11)	(7)
Produits hivernaux	(6)	(4)
Achats de matériels, équipements et travaux	(55)	(39)
TOTAL	(755)	(383)

La hausse des achats consommés de 372 millions d'euros par rapport à 2021 s'explique de la manière suivante par principaux postes :

- ◆ une hausse des achats de marchandises de 176 millions d'euros principalement liés à la hausse des coûts de marchandises vendues chez les co-entreprises commerciales, corrélées à la hausse du chiffre d'affaires ;
- ◆ une hausse des coûts de carburants vendus de 153 millions d'euros uniquement chez Almaty sous les effets combinés de l'effet année pleine liée à l'intégration de la concession en mai 2021 et une hausse des volumes vendus sur la même période ;
- ◆ une hausse des achats de matériels, équipements et travaux de 16 millions d'euros principalement liés aux travaux réalisés pour le compte de la Société du Grand Paris dans le cadre de la construction de la gare à Paris-Orly.

4.5.2 Autres charges opérationnelles courantes

Le détail des autres charges opérationnelles courantes s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Services et charges externes	(1 106)	(789)
Impôts et taxes	(233)	(195)
Autres charges d'exploitation	(116)	(77)
TOTAL	(1 455)	(1 061)

DÉTAIL DES SERVICES ET CHARGES EXTERNES

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Sous-traitance	(525)	(386)
Sûreté	(220)	(166)
Nettoyage	(85)	(59)
PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)	(61)	(42)
Transports	(26)	(16)
Gardiennage	(20)	(20)
Recyclage chariots	(10)	(9)
Autres	(103)	(74)
Entretien, réparations & maintenance	(182)	(143)
Loyers et redevances de concessions ¹	(145)	(87)
Études, recherches & rémunérations d'intermédiaires	(83)	(52)
Assurances	(22)	(21)
Missions, déplacements & réceptions	(15)	(6)
Publicité, publications, relations publiques	(25)	(16)
Locations et charges locatives	(10)	(19)
Services extérieurs divers	(12)	(6)
Personnel extérieur	(32)	(16)
Autres charges et services externes	(55)	(37)
TOTAL	(1 106)	(789)

¹ Les loyers et redevances de concessions sont encourus principalement par AIG au titre de l'exploitation de l'aéroport Queen Alia.

La hausse des services et charges externes résulte essentiellement de la reprise de l'activité.

DÉTAIL DES IMPÔTS ET TAXES

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Taxe foncière	(69)	(76)
Taxes non récupérables sur prestations de sûreté	(64)	(42)
Contribution économique territoriale	(44)	(26)
Autres impôts & taxes	(56)	(51)
TOTAL	(233)	(195)

Les impôts et taxes s'établissent à 233 millions d'euros au 31 décembre 2022 :

- ◆ la hausse de la taxe foncière en 2022 (s'expliquant principalement par l'augmentation des taux votés par les collectivités et la revalorisation annuelle des bases taxables), est largement compensée par les 13 millions d'euros de dégrèvements obtenus au titre de l'inexploitation des plateformes parisiennes pendant la période Covid ;
- ◆ en matière de Contribution économique territoriale, la variation est due à l'augmentation de la valeur ajoutée du fait de la reprise de l'activité qui a un effet sur la CVAE (+ 50 %) ainsi que sur le plafonnement à la valeur ajoutée et le dégrèvement associé ;
- ◆ les taxes non récupérables sur prestations de sûreté augmentent de 22 millions d'euros principalement en raison de la hausse des dépenses de sûreté en lien avec celle du trafic ;
- ◆ chez ADP SA, les autres impôts comprennent principalement :
 - ◆ la taxe sur les bureaux en Île-de-France pour 7 millions euros,
 - ◆ les taxes d'assainissement pour 4 millions d'euros,
 - ◆ la redevance DGAC pour 2 millions d'euros,
 - ◆ la Contribution Sociale de Solidarité pour 2 millions d'euros,
 - ◆ la taxe sur les surfaces de stationnements pour 1 million d'euros.

DÉTAIL DES AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres charges d'exploitation incluent notamment les redevances pour concessions, brevets, licences et valeurs similaires, les pertes sur créances irrécouvrables ainsi que les subventions accordées.

4.6 Fournisseurs et comptes rattachés

Les fournisseurs et comptes rattachés se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Fournisseurs d'exploitation	616	494
Fournisseurs d'immobilisations	293	291
TOTAL	909	785

4.7 Autres créances et charges constatées d'avance

Le détail des autres créances et charges constatées d'avance est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Avances et acomptes versés sur commandes	90	81
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)	122	107
Créances au personnel et charges sociales	14	19
Charges constatées d'avance	37	43
Autres créances	44	48
TOTAL	307	298

4.8 Autres dettes et produits constatés d'avance

Le détail des autres dettes et produits constatés d'avance est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Avances et acomptes reçus sur commandes ¹	329	278
Dettes sociales	224	253
Dettes fiscales (hors impôt exigible)	89	82
Avoirs à établir	26	30
Produits constatés d'avance	175	167
Loyers de concessions exigibles < 1 an	123	45
Dettes liées à l'option de vente des minoritaires / acquisition de titres ²	67	57
Autres dettes	138	96
TOTAL	1 171	1 008

¹ Incluant l'avance de l'Agence France Trésor pour un montant de 256 millions d'euros au 31 décembre 2022 et 241 millions d'euros au 31 décembre 2021.

² Concerne principalement les titres GMR Airports Limited.

Les produits constatés d'avance concernent principalement Aéroports de Paris SA pour 133 millions d'euros et comprennent des loyers payés d'avance et de la facturation relative à CDG Express pour 57 millions d'euros.

Les dettes sur loyers de concessions exigibles concernent TAV Airports au titre des concessions de TAV Tunisia, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum et TAV Ege (cf. note 8.2).

4.9 Entreprises mises en équivalence

Les principales participations sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ou un contrôle conjoint sont présentées ci-dessous :

GMR Airports Limited : Le Groupe ADP détient 49 % de GMR Airports Limited. GMR Airports Ltd, est un groupe aéroportuaire indien de premier plan, qui dispose d'un portefeuille d'actifs comportant six aéroports dans trois pays (Inde, Philippines et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets ('GADL'). Ces deux principales concessions, Delhi et Hyderabad ont une durée de 30 ans renouvelable une fois qui a débuté respectivement le 3 mai 2006 et le 23 mars 2008. Le renouvellement est à la discrétion de GMR Airports pour la concession d'Hyderabad. S'agissant de la concession de Delhi, son renouvellement suppose que certaines conditions opérationnelles notamment de qualité de services prévues au contrat de concession soient toujours satisfaites à la fin de la première période de 30 ans. Ainsi, tant que ces conditions sont satisfaites, l'option de renouvellement est à la discrétion de GMR Airports.

TAV Antalya : co-entreprise de TAV Airports et Fraport qui opère l'aéroport international d'Antalya en Turquie. Le groupement a remporté en 2021 l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport pour une durée de 25 ans, entre le 1^{er} janvier 2027 et le 31 décembre 2051. Les modalités actuelles d'exploitation de l'aéroport restent inchangées jusqu'au 31 décembre 2026.

TGS et ATU, co-entreprises détenues à 50 % par TAV Airports, spécialisées respectivement dans l'assistance en escale et le duty free.

Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel : co-entreprise détenue à hauteur de 45 % par ADP International, 40 % par Vinci Airports et 15 % par Astaldi, opérant la concession de l'Aéroport international de Santiago pour une durée de 20 ans et ayant pour objet d'assurer le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 175 000 m².

4.9.1 Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence

Les montants figurant au compte de résultat se décomposent ainsi par secteur :

(en millions d'euros)

	2022	2021
International et développements aéroportuaires	13	(61)
Immobilier	1	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	14	(61)

En l'absence d'obligation ou d'intention de combler les pertes des entités mises en équivalence, le groupe arrête de reconnaître les quotes-parts de pertes de sociétés mises en équivalence lorsque les titres mis en équivalence sont à zéro. Les quotes-parts de

pertes non reconnues cumulées s'élèvent à 298 millions d'euros dont 67 millions d'euros au titre de l'année 2022.

Les prêts accordés aux participations présentant des résultats négatifs sont dépréciés à hauteur de leur pourcentage d'intérêt.

4.9.2 Tests de dépréciation des titres mis en équivalence

Un test de dépréciation des participations mises en équivalence est effectué lorsque le groupe identifie un ou plusieurs indices de perte de valeur susceptibles d'avoir un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés résultant de ces participations. Un test de dépréciation est également effectué pour les participations antérieurement dépréciées. Une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable de la participation devient inférieure à sa valeur comptable.

La valeur recouvrable des participations mises en équivalence est estimée en actualisant soit la quote-part groupe de flux de

trésorerie après service de la dette, soit les dividendes versés au coût des fonds propres. S'agissant du taux d'actualisation, les données utilisées par le Groupe ADP sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

La valeur comptable retenue pour le test de dépréciation correspond au coût d'acquisition augmenté de la quote-part de résultat mis en équivalence, ainsi que des intérêts capitalisés des prêts actionnaires le cas échéant.

Le lancement, depuis le 1^{er} semestre 2021, d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale a permis d'apporter une réponse forte à la crise sanitaire mondiale sévissant depuis le début de l'année 2020 et, ce faisant, d'autoriser une réouverture progressive des frontières entre de nombreux pays, dans des conditions initialement contraintes mais qui se sont globalement normalisées au cours du 1^{er} semestre 2022. Cette réouverture, qui s'est accélérée en 2022, a entraîné une reprise globale des liaisons aériennes et plus généralement du trafic aérien ; ainsi, le trafic aérien en 2022 est nettement supérieur au trafic 2021 pour la quasi-totalité des aéroports du groupe, aussi bien en termes de mouvements d'avions que de nombre de passagers.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés Russes et Ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2022. Cela se traduit par une hausse générale des taux d'actualisation depuis décembre 2021, à travers la hausse des taux sans risque et des primes de risque pays, hausse qui a un impact défavorable sur la valeur recouvrable des participations du groupe.

4.9.3 Détail des montants au bilan

Les montants relatifs aux participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
International et développements aéroportuaires	1 854	1 551
Immobilier	23	23
Autres activités	2	9
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	1 879	1 583

Les principaux écarts d'acquisition comptabilisés et inclus dans les quotes-parts ci-dessus mises en équivalence s'élèvent à 272 millions d'euros au titre du secteur International et développements aéroportuaires.

Ces éléments justifient donc que le groupe ait conduit des tests de dépréciation sur certains titres mis en équivalence dans le but de fournir la meilleure information sur l'évaluation de ces participations, en prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date. Au regard de l'évolution de la situation depuis décembre 2021, seuls GMR Airports Ltd, Fraport-TAV Antalya 1, Fraport-TAV Antalya 2, Ravinala Airports, Nuevo Pudahuel ainsi que la société de service ATU ont de nouveau fait l'objet d'un test de dépréciation.

PERTES DE VALEUR DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE PAR SEGMENT

Les tests de dépréciation des participations mises en équivalence sont basés sur des scénarios de reprise de trafic dans lesquels les niveaux de 2019 devraient être atteints entre 2023 et 2024 – en ligne avec les hypothèses retenues dans le cadre des tests de dépréciation réalisés au 31 décembre 2020 – en fonction des caractéristiques de chacune des participations et s'appuyant sur les prévisions de trafic à moyen terme d'Eurocontrol / IATA pour les géographies concernées. Par ailleurs, les plans d'affaires sont fonction des durées contractuelles des concessions.

Les tests menés sur les titres mis en équivalence ont conclu à la nécessité de constater une dépréciation de 11 millions d'euros.

La principale sensibilité des tests repose sur le taux d'actualisation. Une variation du coût des fonds propres de + 100 points de base n'induirait pas de dépréciation complémentaire.

Des analyses ont par ailleurs été menées au niveau du trafic, visant à étudier la sensibilité à une dégradation du trafic de la valeur des concessions aéroportuaires à l'international qui ont été testées. Une décote de 100 points de base appliquée au taux de croissance annuel moyen du trafic sur la durée résiduelle d'exploitation pour chacune des concessions testées induirait une dépréciation complémentaire de 66 millions d'euros.

4.9.4 Évolution des valeurs nettes

L'évolution des valeurs nettes est la suivante entre l'ouverture et la clôture de l'exercice :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants nets au 01/01/2022	Quote-part du groupe dans les résultats	Variation de périmètre	Souscription de capital	Variation des réserves de conversion	Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	Variation des autres réserves et reclassements	Dividendes distribués ¹	Montants nets au 31/12/2022
International et développements aéroportuaires	1 551	13	(7)	384	(63)	16	(20)	(20)	1 854
Immobilier	23	1	-	-	-	-	-	(1)	23
Autres activités	9	-	-	-	-	-	(7)	-	2
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	1 583	14	(7)	384	(63)	16	(27)	(21)	1 879

¹ Y compris remontée des résultats des sociétés immobilières fiscalement transparentes.

Les créances et comptes courants nets de dépréciations sur les entreprises mises en équivalence sont détaillés en note 9.6.

La souscription de capital correspond à l'investissement sur la nouvelle concession d'Antalya pour 383 millions d'euros.

La variation de périmètre concerne la vente d'ATOL ainsi que TransPort Beheerr BV, TransPort CV et SOGEAC (cf. Note 3.2.1).

Les effets de la norme IAS 29 (Hyperinflation), relatifs à la société TGS, s'élèvent à 8 millions d'euros en résultat et à 16 millions d'euros en capitaux propres.

6

4.9.5 Informations financières résumées

Les agrégats financiers du groupe GMR Airports Ltd et de TAV Antalya présentés ci-dessous ont été établis conformément aux IFRS telles qu'adoptées par l'Europe et homogénéisés des normes groupe. À noter que les comptes de GMR Airports Ltd présentés sont les comptes intermédiaires au 31 décembre 2022 établis sur la base de comptes audités au 30 septembre 2022 et ajustés des opérations sur le dernier trimestre 2022.

<i>(en millions d'euros)</i>	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Nuevo Pudahuel	
	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Actifs non courants	3 711	3 357	476	511	402	452
Actifs courants	729	967	290	101	52	56
TOTAL DES ACTIFS	4 440	4 324	766	612	454	508

<i>(en millions d'euros)</i>	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Nuevo Pudahuel	
	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Capitaux propres - part du groupe	190	332	93	(18)	(417)	(293)
Participations ne donnant pas le contrôle	138	180	-	-	-	-
Total des capitaux propres	328	512	93	(18)	(417)	(293)
Passifs non courants	3 594	3 093	560	578	838	758
Passifs courants	518	719	113	52	33	43
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	4 440	4 324	766	612	454	508

(en millions d'euros)	GMR Airports		TAV Antalya		Nuevo Pudahuel	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Produit des activités ordinaires	392	390	386	241	58	32
Résultat opérationnel	37	94	216	99	(87)	(79)
Résultat financier	(104)	(143)	(44)	(49)	(28)	(11)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	4	1	-	-		
Résultat avant impôt	(63)	(48)	172	50	(115)	(90)
Impôts sur les résultats	(7)	3	(47)	(11)	16	(5)
Résultat net	(70)	(45)	125	39	(99)	(95)
Résultat net part du groupe	(68)	(41)	125	39	(99)	(95)
Résultat net part des intérêts minoritaires	(2)	(4)	-	-		
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE	(145)	(57)	125	39	(102)	(69)

NOTE 5 AVANTAGES AU PERSONNEL

Le groupe offre des avantages tels que les indemnités de fin de carrière à ses salariés en activité, et une participation financière à une couverture santé pour certains de ses retraités. Ces principaux régimes sont présentés ci-dessous. Les modalités d'évaluation et de comptabilisation de ces engagements dépendent de leur qualification telle que définie par la norme IAS 19 applicable depuis le 1^{er} janvier 2013 « Les avantages au personnel ».

Avantages postérieurs à l'emploi - Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'engagement du groupe se limite uniquement au versement de cotisations. Les cotisations versées constituent des charges de l'exercice.

Avantages postérieurs à l'emploi - Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies comportent un engagement pour le groupe sur un montant ou un niveau de prestations définies. Cet engagement est provisionné sur la base d'une évaluation actuarielle.

La méthode d'évaluation utilisée est la méthode des unités de crédit projetées. Elle consiste à estimer le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures.

Les estimations sont réalisées au minimum une fois par an par un actuaire indépendant. Elles intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel, et de projection de salaires. Le taux d'actualisation utilisé à la date de clôture est fondé sur les obligations émises par les entreprises de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celles des engagements du groupe. Lorsque ces régimes sont financés par des fonds externes qui répondent à la définition d'actifs du régime, la provision est diminuée de la juste valeur des actifs de régime.

Les éléments d'évolution de la provision comprennent notamment :

- ◆ coûts des services rendus : ils sont présentés en résultat opérationnel avec les autres charges de personnel ;

- ◆ intérêts nets sur le passif net (net des actifs de régime), qui incluent la charge de désactualisation et le produit implicite du rendement des actifs ;

- ◆ réévaluations du passif net (de l'actif net) qui intègrent les écarts actuariels et l'écart entre le rendement réel des actifs de régime et le rendement estimé (inclus dans les intérêts nets) : elles sont constatées immédiatement et en totalité en autres éléments du résultat global, sans reclassement possible ultérieur en résultat.

En cas de modification, de réduction ou de liquidation de régime, l'effet est comptabilisé immédiatement et en totalité en résultat.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme comprennent des avantages tels que les médailles d'honneur de l'aéronautique et les primes versées concomitamment. Il s'agit des avantages dont le délai de règlement attendu est supérieur à douze mois suivant la clôture de l'exercice au cours duquel les bénéficiaires ont rendu les services correspondants. La méthode d'évaluation et de comptabilisation de l'engagement est identique à celle utilisée pour les régimes à prestations définies à l'exception des écarts actuariels qui sont comptabilisés immédiatement en résultat, et non en autres éléments du résultat global (capitaux propres).

Les indemnités de cessation d'emploi

Les indemnités versées dans le cadre de plan de départ volontaire et fournies dans le cadre de la cessation d'emploi d'un membre du personnel sont comptabilisées en charges à la première des deux dates suivantes :

- ◆ date à laquelle le groupe ne peut plus retirer son offre ; ou
- ◆ date à laquelle le groupe comptabilise les coûts de restructuration liés, le cas échéant, prévoyant le versement de telles indemnités.

S'agissant d'éléments non récurrents, la charge est présentée au compte de résultat en autres produits et charges opérationnels. Les hypothèses actuarielles retenues sont précisées dans la note 5.2.2.

5.1 Charges de personnel

L'analyse des charges de personnel est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Salaires et traitements	(656)	(561)
<i>Dont Indemnité activité partielle</i>	1	32
Charges sociales	(247)	(209)
Coût salarial immobilisé	49	46
Participation et intéressement	(12)	-
Dotations aux provisions pour engagements sociaux, nettes de reprises	4	(15)
TOTAL	(862)	(739)

Les charges de personnel 2022 s'établissent à 862 millions d'euros en lien avec :

- ◆ une hausse des charges de personnel de TAV Airports pour 79 millions d'euros, liée à des hausses des salaires en Turquie en 2022 par rapport à 2021 ainsi qu'à l'effet de l'intégration globale d'Almaty depuis mai 2021 ;
- ◆ une hausse des charges de personnel des filiales commerciales à Paris (Extime Duty Free Paris & Relay@ADP) pour 26 millions d'euros ;
- ◆ l'impact des mesures de revalorisations salariales des collaborateurs d'ADP SA effectives depuis le 1^{er} juillet 2022 (ces mesures consistent en un retour au niveau de rémunération de 2019 pour les collaborateurs concernés par le Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) et

une augmentation générale supplémentaire de 3 % pour l'ensemble des collaborateurs de ADP SA) ainsi qu'un impact positif de 20 millions d'euros, lié à la reprise d'une provision sur engagements sociaux (dénonciation du régime L. 137-11, dit « article 39 »).

Le coût salarial immobilisé dont le montant atteint 49 millions d'euros (en hausse de 3 millions d'euros) représente essentiellement le coût interne relatif aux salariés qui participent aux projets de construction des actifs de l'entreprise notamment dans le cadre des études, de la surveillance des travaux et de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

En 2021, la ligne Salaires et traitements tient compte de l'indemnité d'activité partielle à laquelle le groupe a eu recours à la suite de la baisse du trafic liée à la crise du Covid-19.

6

L'effectif moyen salarié s'établit comme suit :

	2022	2021
Effectif moyen salarié	26 184	25 720

5.2 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi et à long terme

5.2.1 Description des différents avantages

A. INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE (« IFC »)

Le groupe octroie en France une indemnité de départ aux salariés faisant valoir leur droit à la retraite à leur propre initiative. L'indemnité versée, alors conditionnée par l'achèvement de la carrière au sein du groupe aux salariés en contrat de travail à durée indéterminée, est un capital en nombre de mois de salaire de référence dépendant de l'ancienneté groupe à la date du départ en retraite.

Ce barème varie d'une société du groupe à l'autre suivant les conventions collectives et/ou accords internes applicables. Cette indemnité ne peut être toutefois inférieure à l'indemnité légale de départ à la retraite en cas de départ à l'initiative du salarié en nombre de mois de rémunération moyenne brute :

- ◆ de 10 à 14 ans : 0,5 mois ;
- ◆ de 15 à 19 ans : 1 mois ;
- ◆ de 20 à 29 ans : 1,5 mois ;
- ◆ 30 ans et au-delà : 2 mois.

Aéroports de Paris SA

Un accord interne octroie un nombre de mois de traitement de base suivant les années de service à la retraite :

- ◆ de 1 à 10 ans : 1 mois par année d'ancienneté ;
- ◆ de 11 à 20 ans : ½ mois par année d'ancienneté ;
- ◆ 21 ans et au-delà : ¼ mois par année d'ancienneté.

ADP Ingénierie, ADP International, Sysdream

La convention collective applicable est celle des bureaux d'études techniques (« syntec ») : l'indemnité versée correspond, après 5 ans de service au sein de la société, à un cinquième de salaire de référence mensuel par année de service à la date du départ à la retraite.

HubOne

La convention collective applicable est celle des télécommunications : l'indemnité versée dépend du salaire de référence annuel et nombre d'années de service dans la société à la date du départ à la retraite :

- ◆ 10 à 19 ans : 1/5 du salaire annuel ;
- ◆ 20 à 29 ans : 2/5 du salaire annuel ;
- ◆ 30 ans et au-delà : 3/5 du salaire annuel.

En cas de versement de cette indemnité de départ à la retraite à l'initiative du salarié, l'employeur supporte des charges patronales, applicables dès le premier euro. Ce coût supporté par les sociétés françaises du groupe est pris en compte dans l'estimation des engagements sociaux relatifs aux régimes d'indemnités de fin de carrière.

L'impact de changement de méthodologie lié aux recommandations de l'IFRIC 19 pour les engagements sociaux d'Hubone est non significatif pour le groupe et génère un gain de 2 millions d'euros.

TAV Airports et AIG

Sociétés de TAV Airports en Turquie : la législation du travail en vigueur octroie des indemnités forfaitaires pour les salariés rattachés à des entités opérant en Turquie. Un engagement social est mesuré lorsque ces indemnités sont versées aux salariés ayant au moins un an d'ancienneté, dans le cadre d'un départ à la retraite, un décès, et une fin de concession. Cette indemnité correspond à un mois de salaire de référence par année de service ; ce salaire est légalement plafonné.

AIG en Jordanie : il s'agit d'une indemnité versée en cas de départ en retraite, décès ou départ de la société. Cette indemnité varie suivant deux sous-populations : l'une correspond à un mois de salaire de référence par année de service jusqu'à l'âge de 60 ans, l'autre par année de service à compter de l'âge de 60 ans. Des charges patronales supportées par l'employeur sont prises en compte dans l'estimation de l'engagement social.

B. AUTRES RÉGIMES

Au-delà des indemnités de fin de carrière, d'autres avantages octroyés par la société Aéroports de Paris SA font l'objet d'une estimation :

- ◆ régime de couverture santé : la société participe au financement des cotisations relatives à deux contrats de mutuelle couvrant des populations fermées d'anciens salariés actuellement retraités. L'engagement social estimé inclut toute taxe supportée par la société, ainsi que toute augmentation future engendrée par la hausse des coûts médicaux ;
- ◆ régime de préretraite : ce régime consiste à verser un revenu de remplacement sur une période temporaire précédant le départ à la retraite des pompiers. Ce régime reste ouvert aux pompiers en activité, sous réserve de remplir l'ensemble de conditions du règlement de régime. Des charges sociales patronales et la taxe Fillon de 50 % sont pris en compte dans l'estimation de l'engagement social ;

- ◆ deux régimes de retraite supplémentaires disposant chacun d'un contrat d'assurance pour la prise en charge du paiement des rentes :

- ◆ le premier régime de retraite concerne uniquement la population de salariés bénéficiaire du régime de préretraite PARDA. Pour ce régime la taxe Fillon sur les rentes est applicable (à 32 % pour les liquidations survenues à compter du 1^{er} janvier 2013) et est prise en compte dans le calcul de l'engagement. Le contrat d'assurance est réalisé avec BNP Paribas Cardif,

- ◆ le deuxième régime de retraite concernait l'ensemble de la population d'ADP SA. Pour ce régime, la taxe Fillon sur le financement était applicable (24 %) et était prise en compte dans le calcul de l'engagement. Le contrat d'assurance était réalisé avec Predica.

Conformément à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 Juillet 2019, ADP SA a organisé la fermeture de ces deux dispositifs aux nouveaux entrants à compter de juillet 2019, et a procédé à la cristallisation des droits au 31 décembre 2019.

Le deuxième régime dit « Régime Predica » a été dénoncé le 1^{er} avril 2021, ouvrant de ce fait une période de négociation avec les organisations syndicales représentatives. La négociation a été finalisée au 30 juin 2022 avec une fermeture du régime au 30 juin 2022, générant une perte totale des droits des salariés éligibles.

La dette sociale relative à ce régime a donc été reprise à cette date générant les impacts suivants :

- ◆ 19 millions d'euros pour clôture du régime,
- ◆ 1 million d'euros pour utilisation,
- ◆ 4 millions d'euros d'écart actuariel (impact en capitaux propres) ;
- ◆ un régime de médailles : la société octroie à ses salariés les médailles d'honneur du travail de l'aéronautique.

5.3 Indemnités de cessation d'emploi

Pour rappel, au 31 décembre 2021, la provision pour Rupture Conventionnelle Collective (RCC) chez ADP SA s'établissait à 209 millions d'euros sur la base de 1 150 salariés éligibles et concerne principalement le portage des salaires sur la période prévue par l'accord.

Le solde de la provision au 31 décembre 2022 s'élève à 96 millions d'euros nets.

En 2021, Aéroports de Paris SA avait mis en œuvre un Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT). Au 31 décembre 2022, la provision PACT s'élève à 13 millions d'euros pour 160 salariés ayant quitté l'entreprise. La variation 2022 de 18 millions d'euros correspond notamment à 12 millions d'euros d'utilisations sur la base des versements réalisés et 6 millions d'euros de reprises, principalement dû à l'ajustement du nombre de départs.

5.3.1 Détail des engagements au titre des différents avantages

La variation, la décomposition et la réconciliation des engagements se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi, autres avantages long terme et indemnités de cessation d'emploi						Total au 31/12/2022	Total au 31/12/2021
	IFC	Retraites supplémentaires	PARDA	Couverture santé	Indemnités pour cessation d'emploi	Médailles d'honneur et du travail		
Provision en début de période	307	28	23	38	257	1	654	748
Charge / (Produit) comptable sur la période (hors réduction d'effectifs)	25	(19)	5	-	-	-	11	32
Charge / (Produit) comptable sur la période Réduction d'effectifs ²	(3)	-	-	-	(144)	-	(147)	(79)
(Gains) / Pertes actuariels reconnus en OCI ¹	(52)	(5)	(4)	(5)	-	-	(66)	(31)
Cotisations employeur	-	-	-	-	-	-	-	(1)
Coûts administratifs payés par les actifs de couverture	-	(1)	-	-	-	-	(1)	-
Prestations payées directement par l'employeur	(3)	-	(1)	(3)	-	-	(7)	(8)
Acquisition / cession	1	-	-	-	-	-	1	-
Gains / (Perte) dus au taux de change	(3)	-	-	-	-	-	(3)	(7)
Provision / (Actif) à reconnaître en fin de période	272	3	23	30	113	1	442	654
Engagement à l'ouverture	307	28	23	38	257	1	654	748
Coût des services rendus	20	1	5	-	1	-	27	60
Coût d'intérêt sur l'engagement	5	-	-	-	-	-	5	3
(Gains) / Pertes actuariels	(52)	(5)	(4)	(5)	-	-	(66)	(31)
Prestations versées par les actifs de couverture	-	(1)	-	-	-	-	(1)	(1)
Prestations versées directement par l'employeur	(3)	-	(1)	(3)	-	-	(7)	(8)
Coût des services passés - Modification de régime	-	(20)	-	-	-	-	(20)	2
Coût des services passés - Réduction d'effectifs	(3)	-	-	-	-	-	(3)	(110)
Autre coût des services passés - Réduction d'effectifs	-	-	-	-	(145)	-	(145)	(2)
Acquisition / cession	1	-	-	-	-	-	1	-
Gains / (Perte) dus au taux de change	(3)	-	-	-	-	-	(3)	(7)
Engagement à la clôture	272	3	23	30	113	1	442	654

¹ Le total des gains et pertes actuariels générés sur l'engagement au cours de l'année 2022 s'explique principalement par la hausse significative des taux d'actualisation (pour la France et la Turquie) contrebalancé partiellement par la hausse de l'inflation long terme. Par ailleurs, les écarts actuariels d'expérience générés cette année sont principalement dus aux mises à jour du « salaire minimum » et du « salaire plafond » des régimes turcs ainsi que des mouvements de salariés (départs plus importants que prévus au travers de l'hypothèse de turnover et nouveaux entrants principalement).

Les flux expliquant la variation de la provision sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dettes actuarielle	Juste valeur des actifs de couverture	Dettes actuarielle nette
Au 01/01/2021	748	-	748
Droits acquis au cours de l'exercice	60	-	60
Effet de l'actualisation	3	-	3
Écarts actuariels de la période	(31)	-	(31)
Réductions / Transferts de régimes	-	-	-
Réductions / Transferts de régimes/ Réduction d'effectifs	(110)	-	(110)
Variation de périmètre	-	-	-
Flux de trésorerie :			
Paiements aux bénéficiaires	(8)	-	(8)
Cotisations versées	(1)	-	(1)
Autres variations	(7)	-	(7)
Au 31/12/2021	654	-	654
Droits acquis au cours de l'exercice	27	-	27
Effet de l'actualisation	5	-	5
Écarts actuariels de la période	(66)	-	(66)
Réductions / Transferts de régimes	(165)	-	(165)
Réductions / Transferts de régimes/ Réduction d'effectifs	(3)	-	(3)
Variation de périmètre	1	-	1
Flux de trésorerie :			
Paiements aux bénéficiaires	(7)	-	(7)
Cotisations versées	(1)	-	(1)
Autres variations	(3)	-	(3)
AU 31/12/2022	442	-	442

5.3.2 Hypothèses de calcul

Les principales hypothèses actuarielles retenues concernent les engagements de retraite hors plans de départs et sont les suivantes :

Au 31/12/2022	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	3,80 %	21,90 %	5,90 %
Taux d'inflation	2,30 %	19,30 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	2,30 % - 4,15 %	20,30 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	3,05 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	62 - 65 ans	51 - 52 ans	55 - 60 ans
Au 31/12/2021	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	0,90 %	18,60 %	5,90 %
Taux d'inflation	1,80 %	14,00 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	1,80 % - 3,35 %	15,00 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	2,55 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	62 - 65 ans	51 - 52 ans	55 - 60 ans

Pour les taux utilisés en France :

Le taux utilisé pour l'actualisation de l'engagement est représentatif du taux de rendement des obligations en euros de première catégorie d'une maturité comparable à la durée des engagements mesurés (durée moyenne de 12,0 ans).

Les hypothèses de mortalité utilisées sont celles définies par :

- ◆ les tables de mortalité hommes/femmes INSEE prospective 2007-2060 sur la période d'activité des bénéficiaires ; et
- ◆ les tables générationnelles hommes/femmes TGH05 / TGF05 sur la phase de rentes.

Les tableaux ci-après présentent la sensibilité des engagements de retraite et autres avantages hors plans de départs aux principales hypothèses actuarielles :

(en millions d'euros)	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2022		Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2022	
	Hypothèse basse		Hypothèse haute	
Dérive des coûts médicaux	- 1,00 %	(2)	1,00 %	3
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	- 0,50 %	17	0,50 %	(16)
Taux de mortalité	- 1 an	2	+ 1 an	(2)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	- 0,50 %	(14)	0,50 %	15

(en millions d'euros)	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2021		Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2021	
	Hypothèse basse		Hypothèse haute	
Dérive des coûts médicaux	- 1,00 %	(4)	1,00 %	4
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	- 0,50 %	24	0,50 %	(22)
Taux de mortalité	- 1 an	4	+ 1 an	(4)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	- 0,50 %	(17)	0,50 %	18

6

5.4 Provisions pour engagements sociaux au bilan

Les provisions pour engagements sociaux ont évolué comme suit au passif du bilan :

(en millions d'euros)	2022	2021
Provisions au 1^{er} janvier	654	748
Augmentations	33	65
Dotations d'exploitation	26	31
Dotations financières	5	3
Dotations aux provisions pour éléments non récurrents	1	31
Augmentation liée aux variations de périmètre	1	-
Diminutions	(245)	(159)
Provisions utilisées	(89)	(73)
Reconnaissance de (gains) / pertes actuariels nets	(66)	(31)
Réduction de régimes	(87)	(48)
Autres variations	(3)	(7)
Provisions au 31 décembre	442	654
Part non courante	386	513
Part courante	56	141

La forte variation des taux d'actualisation en France sur l'année 2022 (passage de 0,90 % à 3,80 %) génère une diminution importante des passifs sociaux légèrement amortie par la hausse de l'inflation long terme (passage de 1,80 % à 2,30 %) qui au global représente une diminution de 80 millions d'euros pour le périmètre France. Cet impact est reconnu en autre élément du résultat global au 31 décembre 2022.

Par ailleurs, le régime de retraite supplémentaire avec l'assureur Predica a été dénoncé en 2021 avec une période de survie qui s'est terminée le 30 juin 2022. Ainsi, l'ensemble des bénéficiaires résiduels de ce régime ont perdu définitivement leurs droits à compter du 30 juin 2022. En conséquence, plus aucune provision au titre de cet avantage retraite n'est enregistrée à compter du 30 juin 2022 dans les comptes consolidés du Groupe Aéroports De Paris. Cet événement a été traité en « plan amendment » au

30 juin 2022 et représente un gain de 20 millions d'euros reconnu en résultat.

5.4.1 Meilleure estimation des cotisations à verser

Le montant des cotisations que le groupe estime devoir verser aux actifs des régimes à prestations définies au 31 décembre 2022 ne présente pas de caractère significatif.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET DE PLACEMENT

6.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- ◆ les droits d'opérer les aéroports en concession (cf. note 6.1.1) ;
- ◆ les écarts d'acquisition comptabilisés lors d'un regroupement d'entreprises conformément aux principes exposés dans la note 3.1 ;
- ◆ les brevets et licences ;
- ◆ les relations contractuelles ;
- ◆ les logiciels informatiques ;
- ◆ les servitudes de passage.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date de prise de contrôle. Celles acquises ou produites en dehors d'un regroupement d'entreprises sont évaluées initialement au coût conformément à la norme IAS 38, Immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire ou selon le trafic estimé, en fonction des durées d'utilisation estimées :

Logiciels	4 à 10 ans
Brevets et licences	4 à 10 ans
Droits d'opérer les aéroports en concession ¹	Durée de la concession et du trafic
Servitude de passage	15 ans

¹ Cf. note 6.1.1.

Les immobilisations incorporelles se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition ¹	Droit d'opérer les aéroports en concession ²	Logiciels	Autres	Immobilisations en cours, avances et acomptes	Total
Valeur brute	284	3 233	439	313	31	4 300
Cumul des amortissements et dépréciations	(63)	(683)	(352)	(195)	-	(1 293)
Valeur nette au 01/01/2022	221	2 550	87	118	31	3 007
Investissements	-	1	7	-	35	43
Amortissements	-	(122)	(33)	(7)	-	(162)
Dépréciations net de reprise	(7)	10	(1)	-	-	2
Variations de périmètre	2	-	-	4	-	6
Écarts de conversion	5	100	-	-	-	105
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	-	-	1	-	-	1
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	-	-	25	2	(25)	2
Valeur nette au 31/12/2022	221	2 539	86	117	41	3 004
Valeur brute	293	3 380	398	242	41	4 354
Cumul des amortissements et dépréciations	(72)	(841)	(312)	(125)	-	(1 350)

¹ Cf. note 6.1.2.

² Cf. note 6.1.1.

6.1.1 Droit d'opérer les aéroports en concession

Selon les dispositions de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concessions de services », le concessionnaire exerce une double activité, au titre desquelles le chiffre d'affaires est comptabilisé conformément à la norme IFRS 15 :

- ◆ une activité de constructeur au titre de ses obligations de conception, de construction et de financement des nouvelles infrastructures qu'il remet au concédant : le chiffre d'affaires est comptabilisé à l'avancement ;
- ◆ une activité d'exploitation et de maintenance des ouvrages concédés.

En contrepartie de ces activités, le concessionnaire reçoit une rémunération :

◆ **soit de la part des usagers - modèle de l'actif incorporel** : le groupe comptabilise une immobilisation incorporelle résultant d'un contrat de concession de services dans la mesure où il reçoit un droit (une licence) de facturer les usagers du service public. Dans ce modèle, le droit à percevoir une rémunération est comptabilisé au bilan en immobilisation incorporelle et évalué à sa juste valeur lors de la comptabilisation initiale. Ce droit correspond à la juste valeur de l'ouvrage concédé. À la suite de la comptabilisation initiale, l'actif incorporel est

évalué au coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur cumulés. La durée d'utilité estimée d'une immobilisation incorporelle dans un accord de concession de services est la période à partir de laquelle le groupe peut facturer aux usagers l'utilisation de l'infrastructure jusqu'à la fin de la période de concession. L'amortissement du droit d'exploiter l'aéroport est calculé selon la méthode de l'unité de production sur la base du nombre de passagers pour tous les aéroports en concession ;

◆ **soit de la part du concédant - modèle de la créance financière** : le groupe dispose d'un droit contractuel inconditionnel à recevoir des paiements de la part du concédant, indépendamment de la fréquentation de l'aéroport par les usagers. Dans ce modèle, les prestations du concessionnaire donnent lieu à la constatation d'une créance financière à l'actif de son bilan portant intérêt. Au bilan, ces créances financières sont classées dans la catégorie des « Autres actifs financiers » et sont initialement comptabilisées pour un montant correspondant à leur juste valeur. Par la suite, les créances sont comptabilisées au coût amorti et recouvrées en fonction des loyers perçus du concédant. Le produit calculé sur la base du taux d'intérêt effectif est comptabilisé en produits opérationnels. Ce modèle concerne uniquement la concession d'Ankara Esenboğa Airport.

Les dates de fin de contrat des principaux droits d'opérer les aéroports se détaillent comme suit :

	Izmir Adnan Menderes International Airport	Milas-Bodrum Airport	Esenboğa et Gazipaşa	Tbilissi et Batumi International Airport	Monastir et Enfidha International Airport	Skopje et Ohrid International Airport	Queen Alia International Airport
Pays	Turquie	Turquie	Turquie	Géorgie	Tunisie	Macédoine du Nord	Jordanie
Date de fin de contrat	Décembre 2034	Décembre 2037	Mai 2050 ¹ et Mai 2036	Février 2027 et Août 2027	Mai 2047	Juin 2032 ²	Novembre 2032

¹ 25 ans d'extension obtenus à la suite de l'appel d'offres remporté dans le cadre de l'enchère organisée par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI).

² 2 ans d'extension obtenus à la suite de la signature d'un accord entre TAV Macedonia DOOEL et le ministère des transports et des communications de Macédoine du Nord sur le premier semestre 2022.

Les droits d'opérer les aéroports s'élèvent à 3 380 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 539 millions d'euros en valeur nette), ils concernent principalement les concessions de Queen Alia International Airport, d'Izmir Adnan Menderes International Airport, de Tbilissi et Batumi International Airport, de Monastir et Enfidha International Airport, de Skopje et Ohrid International Airport et de Milas-Bodrum Airport. Les principales caractéristiques de ces concessions sont les suivantes :

- ◆ la loi tarifaire est définie dans les contrats de concession et l'augmentation des tarifs est sujette à validation du concédant ;
- ◆ les usagers et les compagnies aériennes sont à l'origine de la rémunération des contrats ;
- ◆ aucune subvention ou garantie du concédant n'est prévue dans les contrats ;

◆ les infrastructures sont rendues au concédant en fin de concession sans indemnité.

Les amortissements des droits d'opérer les aéroports sont comptabilisés en fonction des prévisions de trafic.

S'agissant du contrat de concession signé entre TAV Esenboğa et la Direction générale de l'aviation civile turque (Devlet Hava Meydanları İşletmesi ou DHMI) et dont la date de fin est en mai 2025 (2 ans d'extension obtenus en février 2021), le groupe applique le modèle de la créance financière. La créance financière a été initialement comptabilisée à sa juste valeur. Au 31 décembre 2022, la part courante de cette créance financière s'élève à 11 millions d'euros et la part non courante s'élève à 4 millions d'euros (cf. note 9.5.3 Risques de liquidité).

6.1.2 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent les avantages économiques futurs résultant d'actifs acquis lors du regroupement d'entreprises qui ne sont pas identifiables individuellement et comptabilisés séparément.

Au 31 décembre 2022, les écarts d'acquisitions nets s'élèvent à 221M€ et sont portés principalement par TAV Holding et Almaty. Le goodwill établi lors de l'acquisition d'Almaty est considéré comme définitif depuis le 30 juin 2022 pour un montant de 82 millions d'euros (soit 87 millions de dollars).

6.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles identifiables acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date du regroupement. Les immobilisations corporelles acquises ou produites en dehors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Lorsque l'actif est produit par le groupe pour lui-même, le coût comprend uniquement la main-d'œuvre directe.

Les dépenses ultérieures viennent augmenter la valeur de l'actif lorsqu'il est probable que ces dépenses génèrent des avantages économiques futurs et que le coût peut être mesuré de manière fiable. Les coûts d'entretien courant sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les coûts d'emprunt sont capitalisés au titre des actifs éligibles en application de la norme IAS 23. Pendant les périodes au cours desquelles le groupe interrompt le développement des actifs éligibles, l'incorporation des coûts d'emprunts est suspendue.

Le groupe détient en tant que preneur des contrats de location relatifs à des biens immobiliers et des véhicules entrant dans le cadre de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les actifs liés au droit d'utilisation sont classés en immobilisations corporelles (cf. note 6.2.1).

Les immobilisations corporelles amortissables, acquises en pleine propriété ou prises en location, sont amorties selon le mode linéaire en fonction des durées d'utilisation prévues :

Aérogares et parcs souterrains	30 à 60 ans
Bâtiments hors aérogares	20 à 50 ans
Agencements / aménagements des bâtiments aérogares et hors aérogares	10 à 20 ans
Aménagements des terrains	20 ans
Aires de manœuvre et de trafic, ponts, tunnels, voiries	10 à 50 ans
Installations / matériels nécessaires à la manutention des bagages	10 à 20 ans
Passerelles	20 à 25 ans
Installations / matériels de sécurité et de sûreté	5 à 20 ans
Matériel informatique	5 ans

La valeur résiduelle et la durée d'utilité de ces actifs amortissables sont revues et le cas échéant, ajustées à la fin de chaque période comptable, pour que celles-ci reflètent les durées d'utilisation prévues.

Lorsqu'il est hautement probable que la valeur d'un actif ou d'un groupe d'actifs soit recouvrée par sa vente plutôt que par son utilisation, l'actif ou le groupe d'actifs est reclassé sur une ligne distincte du bilan, Actifs destinés à être cédés. L'actif ou le groupe d'actifs est alors évalué au montant le plus faible de sa juste valeur nette de frais de cession et sa valeur comptable et n'est plus amorti.

Lors de la cession éventuelle d'un actif ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie, l'actif est décomptabilisé. Le gain ou la perte résultant de la cession d'un actif est calculé sur la base de la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable et est constaté au sein du résultat opérationnel en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les immobilisations corporelles se détaillent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et aménagements	Constructions	Installations techniques	Actifs liés au droit d'utilisation ¹	Autres	Immobilisations en cours, avances et acomptes	Total
Valeur brute	76	13 083	708	151	518	1 203	15 739
Cumul des amortissements et dépréciations	(20)	(6 648)	(486)	(39)	(325)	(40)	(7 558)
Valeur nette au 01/01/2022	56	6 435	222	112	193	1 163	8 181
Investissements	-	1	32	3	16	581	633
Cessions et mises hors service	-	-	(4)	(1)	(1)	-	(6)
Amortissements	(1)	(502)	(52)	(17)	(34)	(28)	(634)
Dépréciations net de reprise	-	9	-	-	-	32	41
Variations de périmètre	-	-	2	-	-	-	2
Écarts de conversion	-	11	5	-	3	(1)	18
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	-	8	3	5	5	-	21
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	2	731	3	1	(18)	(722)	(3)
Valeur nette au 31/12/2022	57	6 693	211	103	164	1 025	8 253
Valeur brute	77	13 596	764	157	439	1 032	16 065
Cumul des amortissements et dépréciations	(20)	(6 903)	(553)	(54)	(275)	(7)	(7 812)

¹ Cf. note 6.2.1.

En 2022, ces investissements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1 à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le trieur bagages des halls L et M de CDG 2 (TBS3S4) à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ;
- ◆ la rénovation de la piste 3 à Paris-Orly ;
- ◆ la rénovation du terminal 2B et sa jonction avec le terminal 2D à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ la nouvelle signalisation fixe du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ l'installation de mires de guidages et d'écrans d'information (« timers ») à destination des pilotes et intervenants en piste à Paris-Orly ;

- ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;

- ◆ la restructuration du hall B et de la pré-passerelle D08 à Paris-Orly.

Les investissements en immobilisations corporelles s'élèvent à 633 millions d'euros au 31 décembre 2022 en augmentation de 33 % par rapport à 2021.

Le montant des coûts d'emprunts capitalisés au 31 décembre 2022 en application de la norme IAS 23 révisée s'élève à 18 millions d'euros, sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 1,87 %. Ce montant ne concerne que les projets en cours de réalisation.

Un inventaire a lieu depuis plusieurs mois et a entraîné des mises au rebut et la sortie d'actifs complètement dépréciés.

62.1 Contrats de location IFRS 16, le groupe comme preneur

Le groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Cette norme impose pour chaque contrat de location où le groupe est preneur hors quelques exceptions, la comptabilisation d'un actif au titre du droit d'utilisation pour les contrats de location antérieurement classés en tant que contrats de location simple en application d'IAS 17 en contrepartie d'une dette de location équivalente à la valeur actualisée des paiements restants du contrat. Le groupe actualise la dette de location des contrats au taux d'emprunt marginal en tenant compte la durée résiduelle des contrats à la date de première application de la norme.

Le groupe évalue si un contrat est un contrat de location selon la nouvelle norme IFRS 16 à la date d'entrée en vigueur dudit contrat. Cette évaluation requiert l'exercice du jugement pour apprécier si le contrat porte sur un actif spécifique, si le groupe obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation de l'actif et a la capacité de contrôler l'utilisation de cet actif.

Les contrats conclus par le groupe entrant dans le champ d'application de cette norme concernent principalement des locations immobilières et des véhicules.

Conformément aux dispositions de la norme, le groupe a choisi de recourir aux deux simplifications pratiques offertes par la norme à savoir ne pas appliquer les dispositions de la norme aux contrats de location dont :

- ◆ l'actif sous-jacent est de faible valeur ; le groupe a retenu comme seuil pour cette catégorie une valeur à neuf de 5 000 euros ;
- ◆ la durée initiale du contrat est inférieure ou égale à 12 mois.

Les actifs liés au droit d'utilisation sont inclus au poste immobilisations corporelles et la dette de location figure au poste Emprunts et dettes financières à court terme pour la partie inférieure à un an, et Emprunts et dettes financières à long terme pour la partie supérieure à un an (cf. note 9.4.1). Les charges d'intérêts sur les obligations locatives sont présentées dans le résultat financier en note 9.3.

Les actifs liés au droit d'utilisation se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Terrains et aménagements	Constructions	Installations techniques ¹	Autres	Total
Valeur brute	52	86	12	1	151
Cumul des amortissements et dépréciations	(11)	(21)	(7)	-	(39)
Valeur nette au 01/01/2022	41	65	5	1	112
Investissements	-	2	-	1	3
Cessions et mises hors service	(1)	-	-	-	(1)
Amortissements et dépréciations	(4)	(10)	(3)	-	(17)
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	-	5	-	-	5
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	-	1	-	-	1
Valeur nette au 31/12/2022	36	63	2	2	103
Valeur brute	51	93	12	1	157
Cumul des amortissements et dépréciations	(15)	(30)	(10)	1	(54)

¹ Incluant les véhicules.

6.3 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers (terrain, bâtiment, ensemble immobilier ou partie de l'un de ces éléments) détenus (en pleine propriété ou grâce à un contrat de location financement) pour être loués à des tiers et/ou dans la perspective d'un gain en capital.

Par opposition, les immeubles occupés par le Groupe ADP pour ses besoins propres (sièges sociaux, bâtiments administratifs ou bâtiments d'exploitation) ne sont pas des immeubles de placement mais des immeubles d'exploitation figurant au bilan sous le poste Immobilisations corporelles.

Les immeubles vacants n'ayant pas vocation à être utilisés par le Groupe ADP pour ses besoins propres sont assimilés à des immeubles de placement. Ceux-ci sont essentiellement détenus par Aéroports de Paris SA.

Les bâtiments à usage mixte qui répondent à la définition des immeubles de placement sont retenus à hauteur de la quote-part des surfaces occupées par les tiers.

Les immeubles de placement apparaissent ainsi sur une ligne spécifique du bilan et, conformément à l'option offerte par IAS 40, sont évalués selon la méthode du coût historique, c'est-à-dire à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Ces pertes représentant la différence entre la valeur nette comptable et la valeur expertale d'un actif si cette dernière est inférieure au coût historique minoré des amortissements.

Les bâtiments concernés sont amortis linéairement sur la base des durées de vie des différents composants allant de 20 à 50 ans. Le détail par composant est le même que pour les immobilisations corporelles (cf. note 6.2).

Les baux emphytéotiques de terrains de type Baux à construction (« BAC ») et Autorisations d'occupation Temporaire (« AOT ») pour lesquels le groupe est bailleur sont généralement d'une durée minimum de 40 ans. Ces baux prévoient également, qu'outre des paiements fixes en numéraires tout au long de la location, que le groupe obtienne, à la fin du contrat, la pleine propriété des bâtiments construits par le preneur sauf si le groupe y renonce. Dans ce cas, le preneur prendra à sa charge, les coûts de démolition.

La remise du bâtiment au bailleur est un paiement locatif inévitable pour le preneur puisqu'il s'agit d'une décision à la main du groupe, et seule sa valeur est variable du fait même de la nature de ce paiement. Ces bâtiments sont généralement des hangars, hôtels, ou bâtiments administratifs de compagnies aériennes.

En date de début des baux, les paiements locatifs tels que définis par IFRS 16 sont constitués de paiements fixes annuels et d'un paiement en nature qui est la remise du bâtiment en fin de contrat. L'ensemble de ces paiements est à étaler linéairement sur la durée de la location. La juste valeur attendue du bâtiment en fin de contrat doit donc être évaluée en date de début du contrat. Compte tenu de la très longue durée de ces contrats, de la spécificité des bâtiments et de la localisation de ceux-ci sur une emprise aéroportuaire et donc des incertitudes sur le potentiel d'utilisation et de rendements de ce bâtiment en fin de contrat, le groupe considère que la juste valeur des biens en reprise comme étant nulle ou proche de zéro en date de début de location.

Le paiement en nature que constitue la reprise du bâtiment en fin de contrat est assimilable à un paiement basé sur un indice ou un taux tel que défini par IFRS 16 et ne pourra donc être réestimé ultérieurement tant que sa juste valeur définitive n'est pas connue. La révision de la juste valeur du bâtiment interviendra donc généralement au plus tôt de la décision par le groupe de reprendre le bâtiment et la date de la fin du contrat de location. En effet, la décision de reprise par le groupe est généralement adossée à la signature d'un contrat de location à long terme pour le terrain et les bâtiments qui prendra effet à l'issue du BAC ou de l'AOT en cours. Il en résulte que la variation de juste valeur de l'actif entre la date de début de location et son évaluation définitive, qui constitue une réestimation des paiements locatifs dont bénéficie le bailleur, est comptabilisé linéairement en autres produits opérationnels courants entre la date de décision ferme de reprise du bien par le groupe et le terme du contrat de location.

En date de transfert de propriété, l'immeuble sera comptabilisé en immeuble de placement, son évaluation initiale correspond à sa juste valeur telle que déterminée plus haut. Le groupe considère que si le BAC ou l'AOT n'est pas renouvelé et qu'il choisit de ne pas reprendre le bâtiment en fin de contrat car le potentiel d'exploitation de ce dernier est faible, la juste valeur de celui-ci en fin de contrat est nul ou quasi nul. Aucun produit locatif complémentaire n'est donc comptabilisé à ce titre. Par ailleurs, le Groupe ADP dispose d'ici à 2030 d'un potentiel de 15 contrats de type autorisations d'occupation temporaire ou baux à construction, au terme desquels sont étudiées au cas par cas les opportunités de reprise ou de démolition des actifs concernés. À fin 2022, Groupe ADP a notifié sa décision ferme de reprendre en propriété deux actifs arrivant respectivement

à échéance en 2023 et 2028. La valeur de ces actifs est comptabilisée en revenus locatifs de façon linéaire dès la date de notification jusqu'au terme des contrats de location.

Pour rappel, la juste valeur des immeubles de placement s'est basée sur une valeur appréciée annuellement par des cabinets indépendants d'expertise immobilière avec des qualifications conformes aux normes professionnelles tel que précisé dans les rapports d'expertises et du plan de rotation prévu par les standards RICS pour la totalité de sa valeur (hors réserves foncières) :

- ◆ la totalité des bâtiments non utilisés pour les besoins propres d'Aéroports de Paris SA a été expertisée sur les plateformes de Paris-Orly, de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Le Bourget ;
- ◆ les terrains donnés en location ont été valorisés sur la base d'une approche combinée reposant sur des valorisations d'experts indépendants (méthode par comparable) et par la méthode des *cash-flows* ;
- ◆ les projets de développement (porté par ADP en tant qu'aménageur et/ou investisseur) sont valorisés dès lors qu'une promesse de Bail à Construction est signée sous condition suspensive. Une prime de risque est appliquée afin de prendre en compte une décote essentiellement avant l'obtention du permis de construire et pendant le délai de recours. Dans le cas des bâtiments, le bien est valorisé comme livré et loué, puis tous les coûts restants à supporter (travaux résiduels, commercialisation, franchises) sont soustraits de cette valeur. La même approche est adoptée pour les terrains ;
- ◆ les réserves foncières se composent des terrains non bâtis et non loués à des tiers sur l'ensemble de l'emprise foncière hors aérogare sur les trois plateformes parisiennes et les Aéroports d'Aviation Générale. Leur valorisation a été réalisée en interne et résulte d'une différenciation des parcelles par destination selon cinq catégories selon leur délai de mutabilité (réserves immédiatement disponibles, disponibles sous contraintes aéronautiques, sous réserve d'évolution de PLU, mutables à court terme après démolition/dépollution, sous contraintes commerciale et technique). Elle résulte du produit de leur valeur de marché théorique au mètre carré par la surface en mètres carrés disponible ou d'études capacitaires lorsqu'elles existent, auquel est appliquée une décote de 15 % correspondant au risque réglementaire et environnemental susceptible d'impacter la valeur du patrimoine foncier d'Aéroports de Paris SA. Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie correspond au coût du capital de la société Aéroports de Paris SA majoré d'une prime de risque afin de prendre en compte le coût de portage des terrains avant leur exploitation.

Les contrats de location que le groupe opère en tant que bailleur sont analysés au regard de la norme IFRS 16 « Contrats de location » afin de déterminer s'il s'agit de contrats de location simple ou de contrats de location financement, en analysant séparément les composantes bâtis et terrains. Dans le cadre de contrats de location financement, l'actif cédé est alors sorti du bilan et une créance financière est enregistrée pour la valeur actuelle des loyers fixes à recevoir ; le résultat de cession de l'actif est constaté en résultat opérationnel courant.

6

6.3.1 Analyse des immeubles de placement

Les immeubles de placement se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Terrains, aménagements & infrastructures	Constructions	Immobilisations en cours, avances et acomptes	Total
Valeur brute	119	785	75	979
Cumul des amortissements et dépréciations	(64)	(301)	-	(365)
Valeur nette au 01/01/2022	55	484	75	614
Investissements et variation des avances et acomptes	-	7	16	23
Amortissements et dépréciations	-	(37)	-	(37)
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	(3)	88	(64)	21
Valeur nette au 31/12/2022	52	542	27	621
Valeur brute	114	874	27	1 015
Cumul des amortissements et dépréciations	(62)	(332)	-	(394)

Les transferts en provenance (vers) d'autres rubriques comprennent les reclassements d'autres rubriques d'immobilisations, les reprises de biens à l'issue de BAC et AOT, ainsi que les coûts d'emprunts capitalisés en application de la norme IAS 23 révisée.

6.3.2 Juste valeur des immeubles de placement

Il ressort des valorisations externes les principaux rendements immédiats de l'immobilier de placement présentés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Taux de rendement immédiat
Bâtiments			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle et Orly	284	294	4,5 % - 11,6 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle et Orly	514	467	4,0 % - 10,9 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	117	114	8,0 % - 17,3 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	151	118	4,2 % - 5,8 %
Hangars/fret Paris-Orly	80	78	8,6 % - 10,3 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	163	152	5,8 % - 18,7 %
Paris-Le Bourget	156	145	4,0 % - 12,8 %
Total des bâtiments loués aux externes	1 465	1 368	
Terrains loués			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle	78	83	6,1 % - 8,9 %
Bureaux Paris- Orly	15		5,9 % - 6,2 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle	571	540	4,3 % - 8,6 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	64	62	6,0 % - 10,2 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	286	288	4,8 % - 6,5 %
Hangars/fret Paris-Orly	188	120	5,4 % - 15,4 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	123	164	2,7 % - 15,4 %
Paris-Le Bourget et AAG	148	148	4,9 % - 10,7 %
Total des terrains loués aux externes	1 473	1 405	
Total des réserves foncières	307	328	
TOTAL DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	3 245	3 101	

En dépit de la reprise économique postérieure à la pandémie, des incertitudes pèsent en raison des impacts mondiaux majeurs découlant du conflit en Ukraine et d'une pression inflationniste forte. L'augmentation des taux d'intérêt Directeurs en Europe en réponse à la montée de l'inflation a entraîné une hausse des coûts

d'emprunt qui a fortement durci le marché de l'investissement depuis septembre pour devenir atone sur cette fin d'année 2022. Les taux de rendement prime se sont fortement décompressés sur ce dernier semestre.

La juste valeur des immeubles de placement, s'élève à 3 245 millions d'euros au 31 décembre 2022 comparé à 3 101 millions d'euros au 31 décembre 2021, soit une augmentation de plus de 4,5 %. À périmètre constant (retraité des nouveaux projets et des nouvelles entrées et sorties sur la période), les immeubles de placement progressent de 3,4 %.

BÂTIMENTS ET TERRAINS LOUÉS

Le taux de couverture des expertises externes pour la valorisation des bâtiments et des terrains loués aux tiers couvre 100 % de leur valeur hors réserves foncières.

Les experts immobiliers indépendants utilisent pour leurs évaluations (i) des données confidentielles communiquées par le groupe (comme les états locatifs) et (ii) des hypothèses appropriées dont les principales concernent les taux d'actualisation ou de capitalisation, les valeurs locatives de marché et les avantages particuliers aux locataires.

La juste valeur des bâtiments en pleine propriété et non utilisés pour les besoins propres d'Aéroports de Paris, s'élève à 1 465 millions d'euros en hausse de plus de 97 millions d'euros par rapport à 2021. Cette progression s'explique principalement par la livraison de l'hôtel Courtyard & Residence Inn by Marriott dans le quartier Roissy-pôle ouest et par les actifs fret de premier front qui voient leur valeur progresser suite à de nouvelles prises à bail et à un effet d'indexation positif fort sur les actifs loués avec des durées fermes longues.

La valeur des bâtiments quant à elle est impactée à la baisse (soit - 3,4 %), principalement sur les actifs de bureaux accusant des baisses de valeurs locatives au niveau des dernières transactions en raison de conditions locatives encore tendues.

Parallèlement, la valeur des terrains loués s'élève à 1 473 millions d'euros au 31 décembre 2022 soit une progression de près de 5 % avec la hausse d'indexation sur des flux sécurisés sur des contrats de longue durée dans un contexte de rareté du foncier.

La valeur des bâtiments de Paris-Le Bourget progresse de 11 millions d'euros en raison de la consommation des travaux non récupérables et des mesures d'accompagnement sur certains actifs couplé à la poursuite de l'harmonisation des valeurs locatives de marché par classe d'actif.

RÉSERVES FONCIÈRES

Les réserves foncières diminuent de 21 millions d'euros pour s'établir à 307 millions d'euros. Les principales composantes de cette évolution se détaillent de la façon suivante :

La prise en compte de développements des réserves reportés à un horizon plus lointain en raison de fortes contraintes

environnementales impacte la valeur des réserves à la baisse pour 19 millions d'euros (parcelle dédiée station à hydrogène ou parcelle en zone humide).

La sortie du périmètre des réserves des parcelles louées à des tiers sur Orly courant 2022 explique une baisse de l'ordre de 14 millions d'euros. Cette baisse se compense par la mise à jour des études capacitaires et des droits à construire de plusieurs parcelles et par l'actualisation des plans sur les trois plateformes contribuant à une baisse des réserves de l'ordre de 5 millions d'euros.

La livraison du projet hôtelier de l'enseigne Courtyard & Residence Inn by Marriott implanté au cœur du quartier Roissy-pôle Ouest intervenue en début d'année 2022 impacte à la baisse la valeur des réserves. Cette baisse est compensée par la prise en compte du projet de la gare de fret MIDI en cours de construction.

Les surfaces des réserves constructibles à vocation immobilière s'élèvent à 333 hectares (hors biodiversité et projets en cours) en perte de 7 hectares essentiellement sur Orly en raison de la sortie du périmètre de parcelles désormais louées.

HYPOTHÈSES DE VALORISATION ET ANALYSE DE SENSIBILITÉS

Compte tenu du peu de données publiques disponibles, de la complexité des évaluations d'actifs immobiliers et du fait que les experts immobiliers utilisent pour leurs évaluations (i) les états locatifs confidentiels du groupe, (ii) des données non observables publiquement comme les hypothèses de taux de croissance de loyers, ou les taux de capitalisation ; le groupe a considéré la classification en niveau 3 de ses actifs comme la mieux adaptée (cf. note 9.5.2 sur la hiérarchie des justes valeurs).

Une variation combinée de + 25 à + 75 points de base des taux d'actualisation et du taux de rendement à la revente, appliquée sur l'ensemble du portefeuille des immeubles de placement, ferait diminuer de 41 millions d'euros (soit - 1,4 %) à 236 millions d'euros (soit - 8,0 %) la valeur du patrimoine hors droits de mutation et frais (hors réserves foncières).

6.3.3 Informations complémentaires

La loi du 20 avril 2005 prévoit que dans le cas où serait prononcée la fermeture, partielle ou totale, à la circulation aérienne d'un des aéroports exploités par Groupe ADP, un pourcentage d'au moins 70 % de la différence existant entre, d'une part, la valeur vénale à cette date des immeubles situés dans l'enceinte de cet aéroport qui ne sont plus affectés au service public aéroportuaire et, d'autre part, la valeur de ces immeubles à la date où ils lui ont été attribués, majorée des coûts liés à leur remise en état et à la fermeture des installations aéroportuaires soit versé à l'État.

6.4 Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement

Les immobilisations incorporelles, corporelles et les immeubles de placement font l'objet de tests de perte de valeur lorsque des indices de dépréciation surviennent. Un test de dépréciation est également effectué pour les participations antérieurement dépréciées.

Niveau du test de dépréciation – Dès lors que la valeur recouvrable d'un actif incorporel ou d'un écart d'acquisition pris individuellement ne peut être déterminée, le groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (ou le groupe d'unités génératrices de trésorerie) à laquelle l'actif appartient. Ainsi, par exemple, pour les droits d'opérer un aéroport, l'unité génératrice de trésorerie testée correspond aux actifs et passifs de la concession consolidée en intégration globale. Concernant les actifs parisiens, composés des trois plateformes Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, ces derniers constituent une seule unité génératrice de trésorerie dans la mesure où il existe une interdépendance des flux entre les activités exercées au sein des trois aéroports parisiens.

Fréquence du test de dépréciation – Pour les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et les écarts d'acquisition, un test est réalisé sur les actifs de l'UGT au minimum une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. S'agissant des terrains, par nature non amortissables, ils sont testés pour dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur. S'agissant des immobilisations incorporelles et corporelles amortissables, un test de dépréciation est effectué lorsque le groupe identifie un ou plusieurs indices de perte de valeur de l'actif de l'UGT. Tel est le cas lorsque des changements importants ayant un effet négatif sur l'entité sont survenus au cours de la période, ou devraient survenir dans un proche avenir. Les critères retenus pour apprécier les indices de perte de valeur peuvent être notamment une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative défavorable des données de marché ou de l'environnement réglementaire ou une obsolescence ou dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement.

Estimation et comptabilisation de la perte de valeur – Dans le cas où le montant recouvrable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie est inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants.

La valeur recouvrable est estimée en actualisant les flux de trésorerie attendus avant service de dette au coût moyen pondéré du capital. Pour la détermination des flux de trésorerie, le groupe revoit les trajectoires financières en prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date. S'agissant du taux d'actualisation, les données utilisées par le Groupe ADP sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

La valeur comptable correspond à l'actif net en vision consolidée, après allocation du prix d'acquisition.

La comptabilisation d'une perte de valeur relative aux immobilisations amortissables corporelles ou incorporelles entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immobilisations concernées. Celles-ci peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. Une perte de valeur ne peut être reprise qu'en cas de changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable depuis la comptabilisation de la perte de valeur. Aussi, une reprise de dépréciation n'est pas constatée du simple effet de la désactualisation des flux de trésorerie estimés ou du passage du temps, et ce même si la valeur recouvrable de l'actif devient supérieure à sa valeur comptable.

La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs. En revanche, les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition sont irréversibles.

Le lancement, depuis le 1^{er} semestre 2021, d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale a permis d'apporter une réponse forte à la crise sanitaire mondiale sévissant depuis le début de l'année 2020 et, ce faisant, d'autoriser une réouverture progressive des frontières entre de nombreux pays, dans des conditions initialement contraintes mais qui se sont globalement normalisées au cours du 1^{er} semestre 2022. Cette réouverture, qui s'est accélérée en 2022, a entraîné une reprise globale des liaisons aériennes et plus généralement du trafic aérien ; ainsi, le trafic aérien en 2022 est nettement supérieur au trafic 2021 pour la quasi-totalité des aéroports du groupe, aussi bien en termes de mouvements d'avions que de nombre de passagers.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle

mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2022. Cela se traduit par une hausse générale des taux d'actualisation depuis décembre 2021, à travers la hausse des taux sans risque et des primes de risque pays, hausse qui a un impact défavorable sur la valeur recouvrable des participations du groupe.

Les éléments précités justifient que le groupe ait conduit des tests de dépréciation sur les concessions aéroportuaires et activités de services précédemment dépréciées ou présentant un risque avéré de dépréciation, ainsi que sur ses actifs parisiens, dans le but de fournir la meilleure information sur l'évaluation des actifs du groupe prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date. Plus précisément, au regard de l'évolution de la situation depuis décembre 2021, et après avoir effectué une large revue des trajectoires financières, les concessions opérées par TAV Airports en Tunisie, au Kazakhstan et en Géorgie et par AIG en Jordanie ont fait l'objet d'un test de dépréciation, de même que les sociétés de services Extime Duty Free Paris et la Société de Distribution Aéroportuaire Croatie et les actifs des plateformes aéroportuaires parisiennes.

Les pertes de valeur et reprises s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Pertes de valeur sur écart d'acquisition	(7)	(1)
Pertes de valeur nettes des reprises sur autres actifs incorporels	9	-
Pertes de valeur nettes des reprises sur actifs corporels	14	-
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	16	(1)

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
International et développements aéroportuaires	16	1
Commerces et services	7	-
Autres activités	(7)	(2)
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	16	(1)

Commerces et services

Le test de dépréciation effectué sur la société Extime Duty Free Paris n'a pas conclu à la nécessité de constater une dépréciation.

Segment International et développement aéroportuaire

Dans le contexte actuel, le groupe peut être amené à conduire des négociations avec les concédants et les prêteurs des projets. Par ailleurs, les plans d'affaires sont fonction des durées contractuelles des concessions sauf en cas de prorogation de concession en cours de négociation et considérée comme négociation hautement probable.

Les tests de dépréciation menés sont basés sur des hypothèses de retour du niveau de trafic 2019 entre 2023 et 2025, établies selon les concessions en fonction de la saisonnalité et du poids des vols domestiques et internationaux, et s'appuyant sur les prévisions de trafic à moyen terme d'Eurocontrol / IATA pour les géographies concernées.

Ces tests de dépréciation n'ont pas conclu à la nécessité de constater une dépréciation.

Les analyses de sensibilité aux taux d'actualisation montrent qu'une variation de + 100 points de base sur le taux d'actualisation des concessions testées entraîneraient une dépréciation complémentaire de 8 millions d'euros.

Des analyses ont par ailleurs été menées au niveau du trafic, visant à étudier la sensibilité à une dégradation du trafic de la valeur des concessions aéroportuaires à l'international qui ont été testées. Une décote de 100 points de base appliquée au taux de croissance annuel moyen du trafic sur la durée résiduelle d'exploitation pour chacune des concessions testées induirait une dépréciation complémentaire de 18 millions d'euros.

S'agissant du sous-groupe TAV Airports, l'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition de TAV Airports Holding dont la valeur au 31 décembre 2022 s'élève à 125 millions d'euros a été testé via la méthode de la somme des parties. Dans ce cadre, chaque unité génératrice du groupe (UGT) est testée individuellement, et la somme des survaleurs constatées entre la valeur recouvrable de chaque UGT et sa valeur comptable est comparée à la valeur de l'écart d'acquisition.

Au 31 décembre 2022, aucune dépréciation n'a été constatée sur l'écart d'acquisition de TAV Airports Holding. Les analyses de sensibilité montrent qu'une augmentation de 100 points de base des taux d'actualisation n'entraînerait pas de perte de valeur sur

cet écart d'acquisition, de même que l'application d'une décote de 100 points de base au taux de croissance annuel moyen du trafic sur la durée résiduelle de concession.

Plateformes parisiennes

Un test de dépréciation a également été réalisé sur les actifs des plateformes parisiennes et démontre que la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur comptable, sur la base d'un taux de croissance à long terme de 2,1 %, en ligne avec celui retenu par les analystes pour valoriser le Groupe ADP, et une marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires en léger retrait avec les niveaux constatés à la fin des années 2010. En conséquence aucune dépréciation n'a été constatée sur ces actifs.

Prise en compte des enjeux climatiques

Comme précisé dans les notes 6.4 et 4.9.2, les immobilisations incorporelles et corporelles, les immeubles de placement ainsi que les participations mises en équivalence font l'objet d'un test de dépréciation lorsque le groupe identifie un ou plusieurs indices de perte de valeur susceptibles d'avoir un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés résultant de ces immobilisations ou participations. Lorsqu'une immobilisation ou participation est testée, il s'agit alors d'estimer – entre autres – ses flux de trésorerie futurs sur la base d'un plan d'affaires, qui, en matière d'horizon de temps, est défini sur la durée de vie de l'immobilisation ou de la participation lorsque celle-ci est connue d'avance, ou à travers un plan à moyen terme – entre 10 et 20 ans – extrapolé à travers la méthode de Gordon-Shapiro lorsque la durée de vie est présomée infinie ou *a minima* indéterminée lors du test.

La réalisation d'un test de dépréciation implique donc de prendre en compte les différents risques réels et impacts majeurs pouvant survenir à court, moyen et long terme, qu'ils soient d'ordre spécifique ou macroéconomique, afin de pouvoir les intégrer d'une manière ou d'une autre dans l'estimation des flux futurs et donc le plan d'affaires sous-jacent au test. Parmi les risques susmentionnés, ceux relatifs à un potentiel réchauffement ou dérèglement climatique à venir sont susceptibles d'avoir un impact sur les plans d'affaires des immobilisations ou participations testées. Afin d'évaluer au mieux la valeur de ses immobilisations et participations testées, le groupe a intégré à plusieurs égards les risques climatiques dans les tests de dépréciation qui ont été menés. Les plans d'affaires intègrent ainsi directement ou indirectement des impacts liés au changement climatique qui se matérialisent principalement à ce stade à travers les prévisions de trafic et les projections d'investissements.

IMPACT DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES SUR LES PRÉVISIONS DE TRAFIC

Tout d'abord, parmi les hypothèses clés utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs non financiers, le groupe a accordé une attention toute particulière aux imbrications déjà existantes entre prévisions de trafic, risques de dérèglement / réchauffement climatique et préservation environnementale. Ainsi, s'agissant des aéroports parisiens, qui constituent à ce jour l'actif principal du groupe en termes de valeur, les hypothèses de trafic tiennent compte de facteurs d'ajustement permettant de moduler la prévision de trafic aérien, tant sur la demande que sur l'offre et in fine sur les taux de croissance annuels moyens, afin de tenir compte des mesures liées à la transition environnementale du secteur du transport aérien. Ces facteurs sont de trois natures : comportementale, réglementaire et économique.

Dans le cas de base des prévisions de trafic aérien à moyen et long terme relatives aux aéroports parisiens, les facteurs suivants ont été pris en compte :

- ◆ évolution des comportements induisant un report modal plus prononcé des voyageurs vers le train, pour le trafic domestique, diminuant la demande et l'offre sur ce segment. À titre d'exemple, les conséquences de l'extension de la ligne TGV Bordeaux-Toulouse sur la demande de trafic aérien des passagers « Origine / Destination » de/vers Toulouse à Paris-Orly a été pris en compte en deux temps, une première fois entre 2022 et 2029 et une seconde fois à partir de 2030, avec une intensité plus importante à partir de 2030 ;
- ◆ évolution réglementaire relative au mandat d'incorporation de carburants alternatifs durables (CAD), pour l'ensemble des vols au départ de Paris et des autres aéroports au sein de l'Union européenne, en lien avec la paquet législatif « Ajustement à l'objectif 55 » de l'Union européenne sur la période 2025-2050. Les conséquences de cette évolution réglementaire sur la demande dépendent de trois facteurs : i) la proportion de CAD à Paris, selon les mandats d'incorporation de l'Union européenne, de 2 % en 2025 à 85 % en 2050 ; ii) l'augmentation du prix des billets d'avion, conséquence de la répercussion des surcoûts de carburant et iii) l'élasticité prix/demande ;
- ◆ évolution réglementaire relative à la révision du système EU-ETS, avec un impact sur les vols au sein de l'UE à partir de 2024 et pour les DROM COM au-delà de 2030. Le fait générateur est la diminution rapide de l'attribution de quotas d'émissions gratuits pour les compagnies aériennes à partir de 2024, jusqu'à un mécanisme de marché à 100 % à partir de 2026. L'impact de cette évolution réglementaire sur les aéroports parisiens commencera en 2025, et augmentera progressivement jusqu'à 2040, puis diminuera concomitamment à l'accélération de la hausse du mandat d'incorporation des CAD.

Les éventuels impacts d'un dérèglement ou réchauffement climatique à venir sur la volumétrie ou typologie de trafic, aussi bien en termes de passagers que de mouvements avions, ont également été pris en compte au-delà des plateformes parisiennes. En revanche, aucun ajustement spécifique en raison de contrainte réglementaire n'a été inclus dans les prévisions de trafic des actifs détenus par TAV Airports ou AIG, ces pays n'étant pas soumis à une réglementation spécifique comme cela est le cas en Union européenne.

IMPACT DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES SUR LA TRAJECTOIRE D'INVESTISSEMENT DU GROUPE

Les plans d'affaires des immobilisations et participations testées, et de manière plus générale celui du groupe, tiennent également compte des investissements en lien avec les engagements de

neutralité carbone pris dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers et de la politique environnementale 2022-2025, laquelle est fondée sur 4 axes :

- ◆ tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité (élargi aux concessionnaires) ;
- ◆ participer activement à la transition environnementale du secteur aérien et être apporteur de solutions de verdissement côté pistes ;
- ◆ promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales ;
- ◆ réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires.

Au-delà de la feuille de route 2025 Pioneers, le groupe est également engagé dans la prise en compte et la réduction des risques climatiques à travers plusieurs accréditations telles que la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design, visant à promouvoir la haute qualité environnementale des bâtiments), les normes 14001/14064/50001 relatives à la gestion des impacts environnementaux, des émissions de gaz à effet de serre et des énergies, ou encore l'Airport Carbon Accreditation. Cette dernière, obtenue par 17 des 27 aéroports qu'il opère, qui vise une amélioration forte et continue sur les plans suivants, entre autres :

- ◆ neutralisation des émissions carbone ;
- ◆ certification verte relative aux projets de déploiement d'énergie solaire ;
- ◆ déploiement d'un programme d'analyse en continu de l'eau et des pollutions (eaux et sols, notamment) ;
- ◆ autres projets type déploiement d'énergies vertes.

Dans ce cadre, et à titre d'exemple, les investissements suivants figurent actuellement dans le plan d'investissement du groupe :

- ◆ les investissements dans des parcs solaires, tels que celui inauguré par le groupe à Caveirac, dans le Gard, pour continuer à décarboner son énergie et réduire ainsi son empreinte environnementale. Cet effort d'investissement s'inscrit à l'échelle mondiale, TAV Airports en ayant fait une des 10 priorités de son plan d'action en matière de lutte contre le réchauffement climatique, avec notamment plus de 5 M€ qui seront investis dans un parc photovoltaïque d'une production de 4 MW à Antalya, tandis que l'aéroport d'Amman prévoit la construction en 2023 d'une ferme solaire d'une production d'environ 5 MW, qui permettra par ailleurs à partir de 2024 une économie de coûts de l'ordre de 500 K€ par an, qui a été intégrée dans le plan d'affaires d'AIG. Il s'inscrit également dans le temps, le groupe étant déjà engagé dans la construction à venir de deux parcs photovoltaïques dans le Var et en Charente, qui permettront, avec celui de Caveirac, de couvrir environ 10 % des besoins actuels en électricité des trois aéroports parisiens, soit près de la moitié des besoins en éclairage ;
- ◆ une transition globale vers des technologies d'éclairage et de balisage dites à LED, sur le même modèle que celui en cours de déploiement depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes du groupe ; cette transition est l'ambition de TAV Airports pour l'ensemble de ses concessions aéroportuaires mais également celle de l'aéroport d'Amman à horizon 2028, pour une enveloppe d'investissement de plus de 15 M€, concernant l'ensemble de la zone aéroportuaire ;

◆ le remplacement quasi-systématique, dès que les conditions d'exploitation et d'alimentation le permettent, des véhicules de services anciens par des véhicules électriques, notamment à l'échelle du périmètre d'activité de TAV Airports, et de manière plus générale l'électrification progressive des zones côté piste mais aussi côté ville ; les illustrations les plus emblématiques de cette ambition sont :

- ◆ l'électrification de la zone côté piste du terminal 3 à Paris-CDG (à horizon 2026) – Ce projet a pour objectif l'électrification des équipements au sol, bus et véhicules de services opérés par le Groupe ADP sur le périmètre du terminal 3 ainsi que l'installation d'ACU (équipements de climatisation) fixes,
- ◆ le schéma Directeur électrique de Paris-Orly (à horizon 2030) – L'ambition accélérée de Paris-Orly en matière de décarbonation de ses activités embarque les clients compagnies, passagers et en harmonie avec la riveraineté avec le développement de solutions décarbonées :
 - ◆ Côté compagnies : en mettant à disposition les infrastructures ou équipements nécessaires à la décarbonation (chargeurs pour équipements au sol, ACU), et en expérimentant / développant des solutions de réduction des émissions au travers de nouvelles technologies.
 - ◆ Côté passagers : en accompagnant la transition énergétique des transports en commun, en mettant à leur disposition massivement des bornes de recharge de véhicule électrique (cf. supra).

Ce projet consiste à accroître les capacités d'alimentation électrique de Paris-Orly et à renforcer les capacités de

secours de la plateforme, afin de répondre aux besoins générés par les nouveaux usages décarbonés. Il se découpe en trois volets : production : distribution et transformation ; verdissement des usages (déploiement de prises destinées aux équipements au sol et ACU, et mise en place de bornes de recharges pour véhicules électriques).

- ◆ de manière plus générale, les investissements associés à la recherche d'une amélioration constante de la performance énergétique des bâtiments opérés par le groupe, aussi bien en matière de consommation que d'approvisionnement ; à ce titre, le groupe s'est engagé à Paris à mettre en service une géothermie profonde dans l'emprise de sa future deuxième Centrale Thermique Frigorifique et Électrique, avec comme objectif la mise en service d'un premier doublet géothermique à l'horizon 2025-2026. Au-delà des plateformes parisiennes, l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan prévoit notamment d'investir 5 M€ afin d'obtenir sa certification EDGE, accréditation de la Banque Mondiale qui récompense les bâtiments écoénergétiques, c'est-à-dire 20 % plus performants en matière d'énergie, d'eau et d'énergie intrinsèque contenue dans les matériaux. De même, à Izmir, plus de 250 K€ d'investissements seront consacrés à la transition énergétique à moyen terme.

Enfin, le groupe prévoit de réaliser, à partir de l'année 2023, une analyse des risques climatiques physiques sur ses actifs, en lien avec les variations dans la fréquence et la gravité de certains événements naturels envisagés dans différents scénarios de réchauffement climatique dans les régions où le groupe opère. Le groupe entend ainsi mesurer quel serait, le cas échéant, l'impact de l'accroissement de la fréquence et de l'intensité de ces risques sur la rentabilité à moyen terme de ses actifs tout en tenant compte des mesures d'adaptations mises en place par le groupe dans le but de limiter les impacts de ces risques sur ses activités.

6

NOTE 7 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

7.1 Capitaux propres

Les capitaux propres se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments du résultat global	Part groupe	Intérêts minoritaires	Total
SITUATION AU 31/12/2022	297	543	(40)	3 408	(183)	4 025	830	4 855

7.1.1 Capital

Le capital d'Aéroports de Paris SA s'élève à 296 881 806 euros. Il est divisé en 98 960 602 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées et n'a fait l'objet d'aucune modification au cours de l'année 2022.

Ce capital est assorti d'une prime d'émission de 542 747 milliers d'euros résultant de l'augmentation réalisée en 2006.

7.1.2 Actions propres

Les titres auto-détenus par le groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente ou l'annulation de titres auto-détenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

Dans le cadre de son contrat de liquidité et conformément à l'autorisation donnée par les actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022, la Société a procédé au cours de la période au rachat de 417 875 actions et à la vente de 430 875 actions.

Dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, 296 882 actions détenues par Royal

Schiphol Group ont été achetées par ADP SA et sont destinées à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié.

Ainsi, le nombre d'actions auto-détenues qui était de 13 000 au 31 décembre 2021 est nul au 31 décembre 2022 au titre de ce contrat de liquidité et de 296 882 au titre du rachat auprès de Royal Schiphol Group.

7.1.3 Autres éléments de capitaux propres

L'évolution des autres éléments de capitaux propres est la suivante :

(en millions d'euros)	Situation au 01/01/2021	Résultat global - 2021	Ajustements présentation ³	Situation au 31/12/2021	Situation au 01/01/2022	Résultat global - 2022	Ajustements présentation ³	Situation au 31/12/2022
Écarts de conversion	(178)	94	(16)	(100)	(100)	(23)	16	(107)
Écarts actuariels ¹	(147)	22	(13)	(138)	(138)	51	4	(83)
Réserve de juste valeur	(24)	4	(1)	(21)	(21)	(9)	25	(5)
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation ²	-	-	-	-	-	12	-	12
TOTAL	(349)	120	(30)	(259)	(259)	31	45	(183)

¹ Pertes cumulées au titre des écarts actuariels nets d'impôt différé.

² Effet de l'hyperinflation sur les sociétés intégrées globalement et mises en équivalence (4 et 8 millions d'euros).

³ Principalement reclassement de réserves de conversion vers report à nouveau.

Les écarts de conversion correspondent principalement aux différences de change sur la roupie indienne provenant des titres GMR Airports Limited.

7.1.4 Réserves légales et distribuables d'Aéroports de Paris SA

Les réserves légales et distribuables d'Aéroports de Paris SA se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Réserve légale	30	30
Autres réserves	839	839
Report à nouveau	477	665
Résultat de la période	741	(188)
TOTAL	2 087	1 346

7.1.5 Politique de distribution de dividendes

Il sera proposé à l'assemblée générale du Groupe ADP statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 de verser un dividende unitaire de 3,13 euros par action soit un montant total de 310 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2022. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2022.

7.1.6 Résultat par action

Le calcul du résultat par action s'établit ainsi :

	2022	2021
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (<i>hors actions propres</i>)	98 926 232	98 945 150
Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère (<i>en millions d'euros</i>)	516	(248)
Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	5,22	(2,50)
Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	5,22	(2,50)
Dont activités poursuivies		
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère (<i>en millions d'euros</i>)	517	(247)
Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	5,22	(2,50)
Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	5,22	(2,50)
Dont activités non poursuivies		
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère des activités non poursuivies (<i>en millions d'euros</i>)	(1)	(1)
Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	-	(0,01)
Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	-	(0,01)

Le résultat de base correspond au résultat attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société mère.

Le nombre moyen pondéré d'actions correspond au nombre d'actions composant le capital de la société mère, minoré des

actions propres détenues en moyenne au cours de la période, soit 34 370 au 31 décembre 2022 et 15 452 au 31 décembre 2021.

Il n'existe aucun instrument de capitaux propres à effet dilutif.

6

7.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Intérêts minoritaires		
TAV Airports	813	679
Airport International groupe (AIG)	8	(1)
Média Aéroport de Paris	4	7
Extime Duty Free Paris (ex- SDA)	-	(22)
Relay@ADP	4	(3)
Autres	1	-
TOTAL	830	660

NOTE 8 AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

8.1 Autres provisions

Les autres provisions constituées par le Groupe ADP concernent essentiellement des litiges commerciaux et sociaux, ainsi que des risques pays et environnementaux. Une provision est constatée dès lors qu'il existe un passif dont l'échéance ou le montant est incertain. Elle est comptabilisée si les trois conditions suivantes sont satisfaites :

- ◆ le groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un évènement passé ;
- ◆ il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- ◆ le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Les autres provisions ont évolué comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Litiges	Autres provisions	2022	Litiges	Autres provisions	2021
Provisions au 1^{er} janvier	22	138	160	27	76	103
Augmentations	16	2	18	3	68	71
Dotations et autres mouvements	16	2	18	3	68	71
Diminutions	(10)	(106)	(116)	(8)	(6)	(14)
Autres mouvements	-	(83)	(83)	-	-	-
Provisions utilisées	(6)	(6)	(12)	(7)	(1)	(8)
Provisions devenues sans objet	(4)	(17)	(21)	(1)	(5)	(6)
Provisions au 31 décembre	28	34	62	22	138	160
Dont						
Part non courante	28	28	56	22	114	136
Part courante	-	6	6	-	24	24

Les provisions pour litiges concernent divers litiges fournisseurs, des litiges sociaux et des litiges commerciaux.

Une reprise de provisions pour risque de 73 millions d'euros compense une dépréciation de prêts sur société mise en équivalence sur l'exercice 2022.

Les autres provisions comprennent notamment des provisions pour risques Clients et Fournisseurs et des engagements du

groupe pour combler la situation financière nette négative de participations mises en équivalence.

Les informations concernant les provisions pour engagements sociaux sont présentées en note 5.

Les informations relatives aux passifs éventuels sont décrites en note 16.

8.2 Autres passifs non courants

Les éléments présentés en autres passifs non courants comprennent :

- ◆ les subventions d'investissement. En application de l'option offerte par la norme IAS 20, elles sont comptabilisées au passif et sont reprises au résultat au même rythme que les amortissements des immobilisations afférentes ;
- ◆ les dettes liées aux loyers de concessions exploitées par TAV Airports ;
- ◆ les revenus des contrats client comptabilisés en produits constatés d'avance ;

- ◆ la dette liée aux options de vente accordée aux intérêts minoritaires.

En application de la norme IAS 32, cette dette est évaluée initialement sur la base de la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente. La contrepartie de cette dette est une diminution de la valeur comptable des intérêts minoritaires. L'écart entre la valeur actuelle du prix d'exercice et cette valeur comptable est comptabilisée dans les capitaux propres part groupe en autres réserves.

Les autres passifs non courants se décomposent ainsi à la clôture de la période :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Loyers de concessions exigibles > 1 an	657	713
Subventions d'investissement	57	55
Dettes liées à l'option de vente des minoritaires et versement restant à effectuer sur titres	187	120
Produits constatés d'avance	58	64
Autres	1	1
TOTAL	960	953

Les dettes liées aux loyers de concessions concernent principalement les concessions de TAV Milas Bodrum et TAV Ege dont les loyers de concession sont fixes tels que définis dans les contrats de concessions et ont été reconnus en contrepartie du droit d'exploiter les aéroports en concession (cf. note 6.1.1). Au 31 décembre 2022, les dettes sur loyers de concession à plus d'un an atteignent respectivement 307 millions d'euros pour Milas Bodrum et 283 millions d'euros pour Ege (vs 319 millions d'euros pour Milas Bodrum et 297 millions pour Ege au 31 décembre 2021).

La dette liée à l'option de vente des minoritaires ainsi que les versements restants à effectuer sur titres concernent

principalement Almaty Airport Investment (Kazakhstan), Embassair (USA) et des prises de participations dans des fonds d'investissements (Cathay, Clean H2...).

Les produits constatés d'avance à plus d'un an concernent principalement Aéroports de Paris SA et comprennent des revenus locatifs différés liés :

- ◆ à la location à Air France du terminal T2G, soit 11 millions d'euros au 31 décembre 2022 (13 millions d'euros au 31 décembre 2021) ;
- ◆ au bail à construction SCI Aéroville, soit 27 millions d'euros au 31 décembre 2022 (27 millions d'euros au 31 décembre 2021).

NOTE 9 INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

9.1 Gestion du risque financier

9.1.1 Introduction

Les principaux passifs financiers du groupe sont constitués d'emprunts obligataires, de prêts et de découverts bancaires, de dettes de location financement, de dettes fournisseurs et de contrats de location. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du groupe. Le Groupe ADP détient des actifs financiers tels que de la trésorerie, des parts d'OPCVM (organismes de placement collectif en valeurs mobilières), des dépôts à terme et des créances clients.

Le groupe contracte également des instruments dérivés, principalement des *swaps* de taux d'intérêt. Ces instruments ont pour objectif la gestion du risque de taux d'intérêt liés au financement du groupe.

Les risques principaux rencontrés par le groupe dans le cadre de la gestion de ses actifs et passifs financiers sont :

- ◆ le risque de crédit ;
- ◆ le risque de liquidité ;
- ◆ le risque de marché.

Cette note présente l'exposition du groupe à chacun des risques listés ci-dessus, les objectifs, la politique et les procédures de mesure et de gestion de ces risques, ainsi que certains éléments

relatifs à la gestion du capital. Des informations quantitatives figurent à d'autres endroits dans les états financiers consolidés.

La Direction générale définit la politique de gestion des risques du groupe avec pour objectifs d'identifier et d'analyser les risques auxquels le groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles ceux-ci doivent être encadrés et monitorés par des contrôles appropriés de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le comité d'audit et des risques du groupe a pour responsabilité de procéder à un examen, avec la Direction générale, des principaux risques encourus par le groupe et d'examiner la politique de maîtrise des risques dans tous les domaines. Par ailleurs, l'audit interne réalise des revues des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au comité d'audit.

CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

La politique du groupe est de mettre sous surveillance juridique et de vérifier la santé financière de tous ses clients (nouveaux ou non). À l'exception des contrats signés avec l'État et les filiales détenues à 100 %, les baux passés entre le groupe et ses clients comportent des clauses de garantie (chèque de dépôt, caution bancaire, garantie bancaire à première demande, etc.). Les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Par conséquent, le groupe estime que le risque de crédit est peu significatif compte tenu des garanties reçues et du dispositif de suivi du poste client.

L'exposition du groupe au risque de crédit émane principalement de la situation financière de ses clients. Environ 16 % des produits du groupe se rattachent à des prestations avec son principal client, le groupe Air France-KLM.

Les éléments quantitatifs concernant les créances commerciales ainsi que l'antériorité des créances courantes sont précisés en note 4.4.

Conformément à la norme IFRS 9, le groupe détermine le niveau de dépréciation de ses créances clients en fonction des pertes de crédit attendues. Compte tenu de la crise financière du secteur aérien, le groupe continue d'apprécier sur la base de sa meilleure estimation à date le risque de défaillance de ses clients suivant leurs secteurs d'activités : aéroportuaires, immobiliers, commerces et autres.

Les taux de dépréciation sont déterminés en ayant recours au jugement de la situation financière des clients et de tout autre élément de fait connu.

Ainsi, en ce qui concerne les compagnies aériennes, le groupe prend en considération le soutien ou non de leurs États souverains.

Pour l'ensemble des créances, le groupe prend également en compte les comportements de paiement des clients depuis le début de la crise.

PLACEMENTS ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Le risque de crédit relatif aux actifs financiers du groupe est considéré par le groupe comme marginal puisque ses contreparties affichent des notes de crédit élevées.

L'exposition du groupe est liée aux défaillances éventuelles des tiers lui ayant consenti des produits dérivés, pour l'essentiel, des institutions financières de premier rang, l'exposition maximale est égale à la valeur comptable de ces instruments. Le groupe estime que le risque est limité.

GARANTIES

Il existe des garanties accordées par le groupe pour assurer certains clients de la bonne exécution de contrats internationaux. En particulier, ADP International et TAV Airports ont accordé des engagements (nantissements d'actions, gages sur créances et nantissements de compte bancaires) dans le cadre d'emprunts bancaires contractés en vue de financer la construction et l'exploitation de certaines concessions (cf. note 15).

9.1.2 Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque. Les analyses de sensibilité aux risques de taux et au risque de change sont présentées à la note 9.5.3.

9.2 Gestion du capital

Le *gearing* est passé de 192 % au 31 décembre 2021 à 153 % au 31 décembre 2022. La baisse du *gearing* s'explique par l'augmentation des capitaux propres sur la période.

Le ratio de dette financière nette sur EBITDA est passé de 10,67 au 31 décembre 2021 à 4,37 au 31 décembre 2022. La baisse du ratio s'explique par l'augmentation de l'EBITDA sur la période.

Durant l'exercice, le groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital.

Occasionnellement, le groupe achète ses propres actions sur le marché pour animer la liquidité des titres. Le rythme de ces achats dépend des cours sur le marché.

Le conseil d'administration veille au niveau des dividendes versés aux porteurs d'actions ordinaires.

À ce jour, les membres du personnel détiennent 1,70 % des actions ordinaires.

Ni la société, ni ses filiales ne sont soumises, en vertu de règles extérieures, à des exigences spécifiques.

9.3 Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts courus sur les emprunts, les produits de placements, les intérêts sur les passifs sociaux résultant des régimes à prestations définies, les gains et pertes de change sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat. À ce titre, il comprend le résultat réalisé et latent lié aux instruments dérivés

de change et de taux portés par le Groupe ADP qu'ils soient ou non documentés en comptabilité de couverture. Le résultat financier intègre également la désactualisation des dettes sur loyers de concessions et les dépréciations des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence.

L'analyse du résultat financier s'établit ainsi respectivement en 2022 et 2021 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier 2022
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(238)	(238)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	-	(4)	(4)
Résultat des dérivés de taux	9	(5)	4
Coût de l'endettement financier brut	9	(247)	(238)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	32	(6)	26
Coût de l'endettement financier net	41	(253)	(212)
Produits de participations non consolidées	3	-	3
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	420	(378)	42
Gains et pertes nets de change	124	(108)	16
Dépréciations et provisions	3	(31)	(28)
Autres	26	(71)	(45)
Autres produits et charges financiers	576	(588)	(12)
Charges financières nettes	617	(841)	(224)

<i>(en millions d'euros)</i>	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier 2021
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(248)	(248)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	-	(5)	(5)
Résultat des dérivés de taux	11	(38)	(27)
Coût de l'endettement financier brut	11	(291)	(280)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	5	(10)	(5)
Coût de l'endettement financier net	16	(301)	(285)
Produits de participations non consolidées	21	-	21
Gains et pertes nets de change	173	(163)	10
Dépréciations et provisions	1	(50)	(49)
Autres	182	(97)	85
Autres produits et charges financiers	377	(310)	67
Charges financières nettes	393	(611)	(218)

En 2022, le résultat financier comprend les dépréciations des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence dont les résultats ne sont plus reconnus (cf. Note 4.9.1), les autres charges et produits financiers liés aux opérations de restructuration, l'impact positif d'IAS 29 lié à l'hyperinflation ainsi que la plus-value de cession des actions Royal Schiphol Group à hauteur de 46 millions d'euros.

En 2021, les dépréciations et provisions s'expliquaient principalement par les dépréciations des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence dont les résultats n'étaient plus reconnus ainsi que d'autres produits financiers liés à la restructuration de la dette TAV Tunisie. Finalisée en février 2021, la restructuration contribuait pour 118 millions d'euros (109 millions net d'impôt différé) au résultat financier de l'année 2021.

Les gains et pertes par catégories d'instruments financiers se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	2022	2021
Produits, charges, profits et pertes sur dettes au coût amorti	(238)	(280)
Charges d'intérêts sur dettes évaluées au coût amorti	(238)	(248)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	(4)	(5)
Intérêts nets sur les dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	(5)	(8)
Variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur	9	(21)
Variation de valeur des dettes financières couvertes en juste valeur	-	2
Profits et pertes sur instruments financiers en juste valeur par le résultat	26	(5)
Profits sur équivalents de trésorerie (option de juste valeur)	26	(5)
Profits et pertes sur actifs disponibles à la vente	47	9
Dividendes reçus	4	9
Plus (moins-values) de cessions	43	-
Autres profits et pertes sur prêts, créances et dettes au coût amorti	(54)	61
Gains et pertes nets de change	17	9
Autres profits / charges nets	(47)	98
Dotations nettes de reprise	(24)	(46)
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	(5)	(3)
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	(5)	(3)
Total des autres produits et charges financiers	(12)	67
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS EN RÉSULTAT	(224)	(218)
Variation de juste valeur (avant impôt) portée en capitaux propres	62	80
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	62	80

9.4 Dettes financières

Les emprunts et autres passifs porteurs d'intérêts sont initialement enregistrés pour leur juste valeur qui correspond au montant reçu, diminué des coûts de transaction directement attribuables aux emprunts concernés comme les primes et frais d'émission. Ces emprunts sont ensuite comptabilisés selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt.

Le taux effectif correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur comptable d'un emprunt à l'origine en actualisant ses flux futurs estimés.

Les dettes financières dont l'échéance est supérieure à un an sont présentées en dettes financières non courantes. Les dettes financières dont la date de remboursement est inférieure à un an sont présentées en dettes financières courantes.

9.4.1 Détail des emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières s'analysent ainsi à la clôture :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Part non courante	Part courante	Au 31/12/2021	Part non courante	Part courante
Emprunts obligataires	7 818	7 316	502	8 206	7 806	400
Emprunts bancaires ¹	1 761	1 197	564	1 656	1 048	608
Obligations locatives	90	81	9	100	90	10
Autres emprunts et dettes assimilées	173	168	5	166	162	4
Intérêts courus non échus	153	-	153	147	-	147
Emprunts et dettes financières hors dérivés	9 995	8 762	1 233	10 275	9 106	1 169
Instruments financiers dérivés passif	1	1	-	38	38	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	9 996	8 763	1 233	10 313	9 144	1 169

¹ La part courante des emprunts bancaires intègre des emprunts bancaires des sociétés concessionnaires n'ayant pas respecté les conditions matérielles des conventions de financement (AIG). Un dialogue est toujours maintenu avec les prêteurs et les deux parties s'efforcent de trouver une solution consensuelle.

La variation des emprunts et dettes financières au 31 décembre 2022 s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Augmentation/ souscription ¹	Rembourse- ment ¹	Variation monétaire	Variation non monétaire	Variation de change	Variation de juste valeur	Variations de périmètre	Autres variations	Au 31/12/2022
Emprunts obligataires	8 206	-	(400)	(400)	-	-	12	-	-	7 818
Emprunts bancaires	1 656	455	(363)	92	-	12	-	1	-	1 761
Autres emprunts et dettes assimilées	166	6	(7)	(1)	-	7	-	-	1	173
TOTAL DETTES LONG TERME	10 028	461	(770)	(309)	-	19	12	1	1	9 752
Obligations locatives	100	-	(20)	(20)	-	-	-	2	8	90
Emprunts et dettes financières hors dérivés et hors intérêts courus non échus	10 128	461	(790)	(329)	-	19	12	3	9	9 842
Intérêts courus non échus	147	-	-	-	1	2	-	-	3	153
Instruments financiers dérivés passif	38	-	-	-	-	1	(37)	-	(1)	1
TOTAL EMPRUNTS ET DETTE FINANCIÈRES	10 313	461	(790)	(329)	1	22	(25)	3	11	9 996

¹ Les augmentations/souscriptions et remboursements d'emprunts et dettes financières hors dérivés et hors intérêts courus non échus sont présentés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés respectivement en « Encaissements provenant des emprunts à long terme » et « Remboursement des emprunts à long terme ».

6

L'endettement brut du Groupe ADP a baissé de 240 millions d'euros sur l'année 2022. Cette baisse s'explique principalement par :

- ◆ le remboursement de l'emprunt obligataire de 400 millions d'euros arrivé à échéance en février 2022 ainsi que la contraction d'un nouvel emprunt bancaire pour 302 millions d'euros chez TAV Kazakhstan compensé par l'émission de 106 millions d'euros et le remboursement d'autres emprunts dans le sous-groupe TAV pour environ 135 millions d'euros ;
- ◆ 375 millions d'euros sur la concession de l'aéroport d'Antalya.

9.4.2 Endettement financier net

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.

Cet endettement financier net se présente ainsi à la clôture :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Part non courante	Part courante	Au 31/12/2021	Part non courante	Part courante
Emprunts et dettes financières	9 996	8 763	1 233	10 313	9 144	1 169
Dette liée à l'option de vente des minoritaires / acquisition de titres ¹	254	187	67	177	120	57
Endettement financier brut	10 250	8 950	1 300	10 490	9 264	1 226
Instruments financiers dérivés actif	54	54	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie ²	2 631	-	2 631	2 379	-	2 379
Liquidités soumises à restriction ³	125	-	125	100	-	100
Endettement financier net	7 440	8 896	(1 456)	8 011	9 264	(1 253)
GEARING	153 %			192 %		

¹ Principalement Almaty, GMR et des participations dans des fonds d'investissements.

² Dont 84 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).

³ Les liquidités soumises à restriction concernent principalement TAV Airports. Certaines filiales (TAV Esenboğa, 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...).

9.4.3 Détail des emprunts obligataires et bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	Devise	Valeur nominale en devise	Échéance	Taux d'intérêt contractuel ¹	Capital restant dû en devise	Valeur au bilan au 31/12/2022	Juste valeur au 31/12/2022
Aéroports de Paris SA							
Emprunt obligataire	EUR	500	2023	1,500 %	500	500	496
Emprunt obligataire	EUR	2	2023	2,500 %	2	2	2
Emprunt obligataire	EUR	500	2024	3,125 %	499	499	499
Emprunt obligataire	EUR	500	2025	1,500 %	498	498	480
Emprunt obligataire	EUR	1 000	2026	2,125 %	991	991	960
Emprunt obligataire	EUR	500	2027	1,000 %	499	499	450
Emprunt obligataire	EUR	600	2028	2,750 %	596	596	586
Emprunt obligataire	EUR	750	2029	1,000 %	737	737	661
Emprunt obligataire	EUR	1 500	2030	2,750 %	1 474	1 474	1 457
Emprunt obligataire	EUR	750	2032	1,500 %	738	738	647
Emprunt obligataire	EUR	800	2034	1,125 %	789	789	643
Emprunt obligataire	EUR	500	2038	2,125 %	495	495	440
Emprunt BEI	EUR	250	2038	EUR3M+0,352 %	200	200	205
Extim Duty Free Paris							
PGE	EUR	50	2026	0,780 %	50	50	47
Relay@ADP							
PGE	EUR	20	2026	0,750 %	20	20	19
ID Services							
Emprunts bancaires	EUR	2	2026	0,730 %	1	1	1
AIG							
Emprunts bancaires	USD	160	2023	6,960 %	24	22	23
Emprunts bancaires	USD	180	2024	7,080 %	63	59	61
Emprunts bancaires	USD	50	2025	6,250 %	50	47	48
Emprunts bancaires	USD	48	2026	8,710 %	23	21	24
Emprunts bancaires	USD	46	2028	9,210 %	28	26	29
ADP International Americas							
Emprunts bancaires	USD	9	2026	5,740 %	9	9	9
TAV Airports							
Emprunts bancaires	EUR	356	2023	5,026 %	272	272	272
Emprunts bancaires	EUR	113	2024	6,025 %	108	108	118
Emprunts bancaires	EUR	38	2025	6,512 %	36	36	40
Emprunts bancaires	EUR	3	2027	3,399 %	1	1	1
Emprunts bancaires	EUR	44	2030	7,701 %	44	44	54
Emprunts bancaires	EUR	154	2031	7,252 %	114	114	139
Emprunts bancaires	EUR	189	2032	8,203 %	184	184	249
Emprunts bancaires	EUR	234	2034	5,752 %	234	234	278
Emprunts bancaires	TRY	96	2023	17,482 %	87	4	4
Emprunts bancaires	USD	7	2023	4,570 %	8	6	6
Emprunts bancaires	USD	8	2024	5,270 %	3	3	3
Emprunts bancaires	USD	246	2036	9,651 %	318	299	448
Emprunts bancaires	GEL	2	2023	14,750 %	2	1	1
TOTAL						9 579	9 400

¹ Pour les autres emprunts contractés par ADP SA et les emprunts bancaires contractés par AIG et TAV Airports, le taux d'intérêt présenté correspond au taux moyen sur la période, calculé pour les emprunts à taux variable sur la base d'un Euribor, flooré à 0 % si le taux est négatif, ou du taux Libor dollar 1 mois à 0,10 % et taux Libor dollar 6 mois à 0,16 % en date du 31 décembre 2022. Ces emprunts sont regroupés par échéance.

La juste valeur (M-To-M) est une valeur calculée par actualisation des flux futurs hors coupon couru. Cette valeur ne tient pas compte du spread de crédit d'Aéroports de Paris SA.

9.5 Instruments financiers

Instruments financiers dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés, constitués d'opérations d'échange de taux d'intérêts et de devises (*interest rates swaps* et *cross currency swaps*) adossés à des prêts bancaires pour gérer les risques de hausse des taux d'intérêts et de variation de change.

Les *swaps* de taux d'intérêts sont évalués au bilan à leur juste valeur. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du résultat sauf dans les cas particuliers de la comptabilité de couverture exposés ci-dessous.

Lorsque l'instrument financier peut être qualifié d'instrument de couverture, une évaluation et une comptabilisation conforme aux critères de la comptabilité de couverture de la norme IFRS 9 sont opérées :

- ◆ si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de la valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les autres éléments du résultat global et présentée dans les réserves de juste valeur au sein des capitaux propres. Elle est reclassée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la partie inefficace du dérivé est enregistrée directement en résultat. Lorsque l'élément couvert est une émission de dette future, le reclassement en résultat est effectué sur la durée de vie de la dette, une fois celle-ci émise. Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné ;
- ◆ si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, la variation de valeur du dérivé et la variation de valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en résultat au cours de la même période ;
- ◆ une couverture de change d'un investissement net dans une entité étrangère est comptabilisée de la même manière qu'une couverture de flux de trésorerie. Les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture, tandis que les variations de la juste valeur relative à la partie inefficace de la couverture sont constatées en résultat financier. Lorsque l'investissement dans l'entité étrangère est cédé, toutes les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées au compte de résultat.

La comptabilité de couverture est applicable si la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place et si l'efficacité de la relation de couverture est démontrée de façon prospective et rétrospective dès son origine puis à chaque arrêté comptable afin d'assurer la relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Les instruments dérivés sont présentés au bilan intégralement à l'actif en Autres actifs financiers courants ou au passif en Emprunts et dettes financières à court terme, ces dérivés étant résiliables à tout moment moyennant le versement ou l'encaissement d'une soulte correspondant à leur juste valeur.

Juste valeur des instruments financiers

Méthode de calcul de la juste valeur

La meilleure indication de juste valeur d'un contrat est le prix qui serait convenu entre un acheteur et un vendeur libres de contracter et opérant aux conditions de marché. En date de négociation, il s'agit généralement du prix de transaction. Par la suite, l'évaluation du contrat doit être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier :

- ◆ flux futurs actualisés pour les emprunts obligataires et bancaires ;
- ◆ prix cotés sur un marché organisé pour les titres de participation cotés et non consolidés ;
- ◆ valeur de marché pour les instruments de change et de taux, évalués par actualisation du différentiel de *cash-flow* futurs ou en obtenant des cotations de la part d'établissements financiers tiers.

La juste valeur des contrats de vente à terme de devises correspond à la différence entre les montants de devises convertis aux cours contractuellement fixés pour chaque échéance et les montants de ces devises convertis au taux forward pour ces mêmes échéances.

La juste valeur d'un instrument financier doit refléter les risques de non-performance : le risque de crédit de la contrepartie (*Credit Valuation Adjustment - CVA*) et le risque de crédit propre du groupe (*Debit Valuation Adjustment - DVA*). Pour les instruments dérivés, le groupe a choisi de déterminer la CVA en utilisant un modèle mixte incluant des données de marché - utilisation des spreads CDS (*Credit Default Swap*) des contreparties - et des données statistiques historiques.

Concernant les dettes fournisseurs, elles sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

9.5.1 Catégories d'actifs et de passifs financiers

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Ventilation par catégories d'instruments financiers					
		Juste valeur				Instr. dérivés de couverture	
		Option JV ¹	Trading ²	Instr. de cap. propres – JV par résultat	Coût amorti	de juste valeur	de flux futurs
Autres actifs financiers non courants	668	-	-	189	425	-	54
Actifs sur contrats	4	-	-	-	4	-	-
Clients et comptes rattachés	938	-	-	-	938	-	-
Autres créances ³	171	-	-	-	171	-	-
Autres actifs financiers courants	237	-	-	-	237	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 631	2 631	-	-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	4 649	2 631	-	189	1 775	-	54
Emprunts et dettes financières à long terme	8 763	-	-	-	8 762	-	1
Passifs sur contrats	2	-	-	-	2	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	909	-	-	-	909	-	-
Autres dettes et autres passifs non courants ³	1 761	-	-	-	1 761	-	-
Emprunts et dettes financières à court terme	1 233	-	-	-	1 233	-	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	12 668	-	-	-	12 667	-	1

¹ Désignés comme tel à l'origine.

² Désignés comme détenus à des fins de transaction.

³ Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.

9.5.2 Hiérarchie des justes valeurs

Hiérarchie des justes valeurs

La norme IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » établit une hiérarchie des justes valeurs et distingue trois niveaux :

- ◆ niveau 1 : juste valeur fondée sur les cours de marchés actifs pour le même instrument (sans modification ni reconditionnement). Ce niveau s'applique principalement aux valeurs mobilières de placement dont les valeurs liquidatives sont communiquées par les sociétés de gestion ;
- ◆ niveau 2 : juste valeur fondée sur les cours de marchés actifs pour des actifs ou passifs semblables et les techniques

de valorisation dont toutes les données importantes sont fondées sur des informations de marché observables. Ce niveau s'applique principalement aux instruments dérivés dont les valorisations sont calculées sur la base des informations fournies par Bloomberg ;

- ◆ niveau 3 : juste valeur fondée sur les techniques de valorisation dont les données importantes ne sont pas toutes fondées sur des informations de marché observables. Ce niveau est utilisé pour les titres participatifs émis par TAV Tunisie.

Les justes valeurs des instruments financiers sont hiérarchisées de la manière suivante en 2022 et 2021 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022		Niveau 1 Prix cotés sur des marchés actifs	Niveau 2 Prix basés sur des données observables	Niveau 3 Prix basés sur des données non observables
	Valeur au bilan	Juste valeur			
Actif					
Instruments de capitaux propres – juste valeur par résultat	189	189	-	189	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	542	542	-	542	-
Clients et comptes rattachés	938	938	-	938	-
Instruments dérivés	54	54	-	54	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 631	2 631	2 631	-	-
Passif					
Emprunts obligataires	7 818	7 321	-	7 321	-
Emprunts bancaires	1 761	2 079	-	2 079	-
Obligations locatives	90	90	-	90	-
Autres emprunts et dettes assimilées	173	173	-	148	25
Intérêts courus non échus	153	153	-	153	-
Instruments dérivés	1	1	-	1	-
Autres passifs non courants	960	960	-	960	-
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 171	1 171	-	1 171	-

6

Dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, les actions détenues par Groupe ADP ont été cédées.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021		Niveau 1 Prix cotés sur des marchés actifs	Niveau 2 Prix basés sur des données observables	Niveau 3 Prix basés sur des données non observables
	Valeur au bilan	Juste valeur			
Actif					
Instruments de capitaux propres – juste valeur par résultat ¹	480	ND	-	ND	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	558	558	-	558	-
Clients et comptes rattachés	827	827	-	827	-
Instruments dérivés	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 379	2 379	2 379	-	-
Passif					
Emprunts obligataires	8 206	9 273	-	9 273	-
Emprunts bancaires	1 656	1 842	-	1 842	-
Obligations locatives	100	100	-	100	-
Autres emprunts et dettes assimilées	166	166	-	142	24
Intérêts courus non échus	147	147	-	147	-
Instruments dérivés	38	38	-	38	-
Autres passifs non courants	953	953	-	953	-
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 008	1 008	-	1 008	-

¹ ND : Au 31 décembre 2021, les actions Royal Schiphol Group étaient en cours d'évaluation d'expert et aucune information n'avait été donnée sur le montant de la valorisation. En décembre 2022, les actions ont été cédées pour 420 millions d'euros.

9.5.3 Analyse des risques liés aux instruments financiers

RISQUES DE TAUX

En complément de sa capacité d'autofinancement, le groupe a recours à l'endettement pour financer son programme d'investissement.

L'exposition au risque de taux d'intérêts du groupe provient essentiellement de son endettement financier et, dans une moindre mesure de son portefeuille de dérivés de taux.

Le risque de taux relatif à la dette est géré en modulant les parts respectives de taux fixe et de taux variable en fonction des évolutions de marché.

La gestion de ce risque repose sur le recours à une dette à taux variable et à la mise en place d'opérations d'échange de taux d'intérêts (*swaps*).

La politique du groupe consiste à gérer sa charge d'intérêts en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. La politique du groupe est que 50 % à 100 % de sa dette soit à taux fixe. Dans cet objectif, le groupe met en place des *swaps* de taux d'intérêt par lesquels il échange à intervalles

déterminés la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculés sur un montant nominal d'emprunt convenu entre les parties. Ces *swaps* sont affectés à la couverture des emprunts.

Le groupe souscrit à *swaps* de taux d'intérêt dont les principales caractéristiques sont exactement identiques à celles de l'élément couvert. Par conséquent la relation de couverture est réputée être 100 % efficace. Si des changements de circonstances affectent les caractéristiques de l'élément couvert de façon à ce qu'elles ne soient plus exactement identiques à celles de l'instrument de couverture, le groupe utilise alors la méthode du dérivé hypothétique pour évaluer le montant de l'inefficacité.

L'inefficacité de la relation de couverture peut être causée par :

- ◆ un ajustement de valeur des *swaps* de taux d'intérêt non suivie par l'élément ; et
- ◆ des différences dans les caractéristiques des *swaps* de taux et celles des emprunts couverts.

La répartition des dettes financières taux fixe/taux variable est la suivante :

	Au 31/12/2022			Au 31/12/2021		
	Avant couverture	Après couverture	%	Avant couverture	Après couverture	%
(en millions d'euros)						
Taux fixe	8 930	9 588	96 %	9 252	9 747	95 %
Taux variable	1 065	407	4 %	1 023	528	5 %
Emprunts et dettes financières hors dérivés	9 995	9 995	100 %	10 275	10 275	100 %

Au 31 décembre 2022, le groupe détient des instruments financiers dérivés de taux et de change (*swaps*) pour une juste valeur de 54 millions d'euros à l'actif dans les autres actifs financiers et une juste valeur de 1 million d'euros figurant au passif dans les emprunts et dettes financières.

Les montants notionnels des dérivés qualifiés s'analysent ainsi :

	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Au 31/12/2022	Juste valeur
(en millions d'euros)					
Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	23	300	335	658	53
TOTAL	23	300	335	658	53

Le portefeuille de dérivés non qualifiés de couverture est exclusivement constitué de *swaps* retournés figeant une marge fixe. Cette partie de portefeuille de dérivés est donc très peu sensible à la variation des taux d'intérêt. Une baisse de 1 % des taux d'intérêt au 31 décembre 2022 n'entraînerait pas de hausse significative de la juste valeur des dérivés.

Le groupe est exposé aux variations de taux d'intérêt sur sa dette à taux variable. Pour couvrir ce risque, il procède à la mise en place de *swaps* prêteurs taux variable et emprunteurs taux fixe adossés à son financement à taux variable. Les relations de couverture sont qualifiées de « couvertures de flux de trésorerie ». Au 31 décembre 2022, ces relations de couverture sont portées par les entités : TAV Airports et AIG.

Au 31 décembre 2022, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie (ou *cash-flow hedge* (CFH)) ont les caractéristiques suivantes :

	Élément couvert		Instrument de couverture		Ratio de couverture ¹	Juste valeur au 31/12/2022	Part efficace inscrite en capitaux propres au 31/12/2022
	Type	Valeur nominale EUR	Type	Valeur nominale EUR			
TAV Airports							
	Emprunts bancaires à taux variable	657	Swap de taux d'intérêt CFH	538	82 %	47	79
AIG							
	Emprunts bancaires à taux variable	119	Swap de taux d'intérêt CFH	120	101 %	(1)	12

¹ Rapport entre le nominal des instruments de couverture et celui des éléments couverts.

Aucune inefficacité n'a été générée au 31 décembre 2022 par les *swaps* de taux d'intérêts.

RISQUE DE CHANGE

Les participations à l'international exposent le groupe au risque de change. Les principaux risques de change concernent les variations de valeurs de l'euro par rapport à la livre turque (TRY), au dollar américain (USD) et à la roupie indienne (INR). Les monnaies dans lesquelles les transactions sont essentiellement libellées sont l'euro, la livre turque, le dollar américain, la roupie indienne ainsi que quelques devises du golfe persique liées au dollar américain par une parité fixe, telles que le rial saoudien, le dirham des Émirats arabes unis et le rial omanais.

Afin de réduire son exposition aux variations de change, le groupe a mis en place une politique de couverture consistant à :

- ◆ mettre en place des instruments dérivés ;
- ◆ neutraliser au maximum le risque de change en réduisant le solde des recettes et des dépenses dans ces monnaies ;
- ◆ procéder, le cas échéant, à des ventes à terme partielles de dollars pour les soldes résiduels.

6

La répartition des actifs et passifs financiers par devises est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Euro	TRY	USD	AED	INR	JOD	Autres devises
Autres actifs financiers non courants	668	279	16	359	8	-	-	6
Actifs sur contrats	4	1	-	-	1	-	-	2
Clients et comptes rattachés	938	802	11	37	2	-	41	45
Autres créances ¹	171	61	5	27	6	1	3	68
Autres actifs financiers courants	237	132	49	32	-	-	19	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 631	2 338	3	100	8	4	146	32
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	4 649	3 613	84	555	25	5	209	158
Emprunts et dettes financières à long terme	8 763	8 324	11	411	-	1	-	16
Passifs sur contrats	2	1	-	-	-	-	-	1
Fournisseurs et comptes rattachés	909	598	11	14	5	-	238	43
Autres dettes et autres passifs non courants ¹	1 761	1 524	10	126	16	3	30	52
Emprunts et dettes financières à court terme	1 233	967	6	258	-	-	-	2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	12 668	11 414	38	809	21	4	268	114

¹ Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.

Les autres devises portent principalement sur le rial d'Oman (OMR) et le rial saoudien (SAR).

Legroupe est exposé aux variations de la roupie indienne par rapport à l'euro. Une partie du prix d'acquisition des titres du groupe indien étant libellé en roupie indienne, une appréciation/dépréciation de la roupie indienne par rapport à l'euro de 10 % aurait des impacts positifs/négatifs de 5 millions d'euros sur le

résultat avant impôt et de 111 millions d'euros sur les titres mises en équivalence.

Les cours de change utilisés pour la conversion des états financiers des filiales, coentreprises et entreprises associées étrangères sont les suivants :

	Au 31/12/2022		Au 31/12/2021	
	Cours de clôture	Cours moyen	Cours de clôture	Cours moyen
Dirham des Emirats Arabes Unis (AED)	0,25512	0,25888	0,23940	0,23020
Peso chilien (CLP)	0,00110	0,00109	0,00103	0,00112
Dinar jordanien (JOD)	1,32659	1,34120	1,23960	1,19290
Roupie indienne (INR)	0,01134	0,01210	0,01187	0,01144
Dollar des États-Unis (USD)	0,93694	0,95096	0,87950	0,84560
Nouvelle Livre turque (TRY)	0,05016	0,05755	0,06630	0,09780

RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité correspond au risque que le groupe éprouve des difficultés à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance.

Le risque de liquidité du groupe doit être apprécié au regard :

- ◆ de sa trésorerie et de ses éventuelles lignes de crédit confirmées non utilisées ;
 - ◆ la trésorerie du groupe est suivie quotidiennement. Le budget prévisionnel pluri-annuel de trésorerie est recalculé mensuellement et un reporting prévisionnel est transmis mensuellement à la Direction générale faisant état de ses engagements financiers (échéances de dettes et d'intérêts, engagements hors bilan, clauses de remboursement anticipé),
 - ◆ les échéanciers des passifs financiers sont présentés ci-dessous. Les engagements hors bilan sont présentés en note 15,
 - ◆ le groupe a souscrit des contrats d'emprunts prévoyant des clauses de remboursement anticipé,
 - ◆ pour les emprunts contractés auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI), une clause de

concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé est incluse dans les contrats. Sont concernés notamment par cette clause : un abaissement de la notation du groupe à un niveau inférieur ou égal à A par l'agence spécialisée Standard & Poor's (ou toute note équivalente émise par une agence de notation comparable), la perte de la majorité du capital social et des droits de vote par l'État et en cas de réduction substantielle du coût du projet tel que défini dans le contrat de prêt (remboursement proportionnel uniquement) ;

- ◆ et de sa capacité à lever des financements pour financer les projets d'investissements ;
 - ◆ les emprunts obligataires libellés en euros sont cotés à la Bourse de Paris,
 - ◆ les emprunts obligataires émis depuis 2008 stipulent qu'en cas de changement de contrôle de la société et d'une notation inférieure ou égale à BBB- au moment du 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.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant au bilan Au 31/12/2022	Total des échéances contractuelles Au 31/12/2022	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	7 818	7 902	502	2 500	4 900
Emprunts bancaires	1 761	2 489	405	1 164	920
Obligations locatives	90	90	9	23	58
Autres emprunts et dettes assimilées	173	173	6	25	142
Intérêts sur emprunts	153	1 841	279	860	702
Emprunts et dettes financières hors dérivés	9 995	12 495	1 201	4 572	6 722
Fournisseurs et comptes rattachés	909	909	909	-	-
Passifs sur contrats	2	2	2	-	-
Autres dettes et autres passifs non courants ¹	1 761	1 761	858	411	492
Dettes en coût amorti	12 667	15 167	2 970	4 983	7 214
Décaissements	-	(133)	(27)	(59)	(47)
Encaissements	-	(53)	(12)	(27)	(14)
Swaps de couverture	1	(186)	(39)	(86)	(61)
TOTAL	12 668	14 981	2 931	4 897	7 152

¹ Les autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des obligations contractuelles, telles que les dettes fiscales et sociales.

COVENANTS

Les contrats de financement dans le cas des concessions opérées notamment par les sociétés de gestion aéroportuaires du Groupe ADP dont AIG et TAV Airports sont actionnaires 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 vis-à-vis des actionnaires.

Pour mémoire, les contrats assortis de tels engagements représentent 13 % du montant total des emprunts du groupe au 31 décembre 2022.

À cette date, soit les clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers sont respectées par les sociétés de gestion aéroportuaire, soit, dans le cas contraire, les prêteurs ont accepté de ne pas exercer leurs droits.

Les dettes comptabilisées au bilan comprenant des *covenants* s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dettes au bilan au 31/12/2022	Montant soumis à des covenants	Montant en %
ADP	8 102	200	2 %
Extim Duty Free Paris (ex- SDA)	50	-	0 %
Relay@ADP	20	-	0 %
AIG	177	177	100 %
ADP International Americas	9	-	0 %
ID Services	1	-	0 %
TAVA	1 322	894	68 %
TAV Tunisie	234	234	100 %
TAV Izmir	189	189	100 %
TAV Macedonia	44	44	100 %
TAV Bodrum	114	114	100 %
TAV Kazakhstan	308	308	100 %
HAVAS	56	4	7 %
Autres	377	1	0 %
TOTAL	9 681	1 271	13 %

ÉCHÉANCIER

L'échéancier des prêts et créances se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Créances et comptes courants sur des entreprises mises en équivalence	181	28	12	141
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	2	2	-	-
Prêts, dépôts et cautionnements	19	2	13	4
Créances de location financement bailleur	120	5	-	115
Créances sur cessions d'immobilisations	3	1	-	2
Autres actifs financiers	337	199	133	5
Clients et comptes rattachés ¹	938	938	-	-
Actifs sur contrats	4	4	-	-
Autres créances ²	171	171	-	-
PRÊTS ET CRÉANCES	1 775	1 350	158	267

¹ Les clients et comptes rattachés comprennent la créance de la DGAC de 368 millions d'euros.

² Les autres créances excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits contractuels, tels que les créances fiscales et sociales.

RISQUES DE CRÉDIT

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit qui à la date de clôture est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Instruments de capitaux propres	189	480
Prêts et créances à moins d'un an	1 350	1 200
Prêts et créances à plus d'un an	425	492
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 631	2 379
Swap de taux d'intérêt utilisés comme couverture	54	-
TOTAL	4 649	4 551

Des prêts accordés à des participations à l'international ont été dépréciés dans le cadre des tests de dépréciation menés sur les sociétés consolidées par mise en équivalence à hauteur de 171 millions d'euros au titre des exercices précédents et à hauteur de 9 millions d'euros au titre de l'année 2022, ainsi qu'un reclassement de provisions pour risque en contrepartie d'une dépréciation de prêts sur société mise en équivalence pour 73 millions d'euros sur l'année 2022, soit au total un montant de prêts dépréciés de 266 millions d'euros (cf. Note 4.9.1).

Le Groupe ADP pourrait être amené à apporter un soutien financier à ces sociétés de gestion aéroportuaires dans lesquelles il est actionnaire. Par ailleurs, en cas d'échec des négociations visant à rééquilibrer la situation de certaines de ses concessions à l'international, le groupe pourrait être amené à prendre des arbitrages allant jusqu'à se désengager du projet.

L'exposition maximale au risque de crédit concernant les prêts et créances commerciales à la date de clôture, analysée par types de clients, est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Air France	109	105
EASY JET	9	7
FEDERAL EXPRESS CORPORATION	18	23
TURKISH AIRLINES	15	6
Autres compagnies aériennes	46	31
Sous-total compagnies aériennes	197	172
Direction générale de l'aviation civile ¹	368	320
Autres clients et comptes rattachés	373	335
Autres prêts et créances à moins d'un an	412	373
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES À MOINS D'UN AN	1 350	1 200

¹ L'avance Agence France Trésor est présentée au passif pour un montant de 256 millions d'euros en 2022.

L'antériorité des créances courantes se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	
	Valeur brute	Valeur nette
Créances non échues	1 150	1 147
Créances échues :		
depuis 1 à 30 jours	116	107
depuis 31 à 90 jours	36	33
depuis 91 à 180 jours	23	19
depuis 181 à 360 jours	27	20
depuis plus de 360 jours	108	24
PRÊTS ET CRÉANCES COURANTS (SELON ÉCHÉANCIER - CF. § RISQUE DE LIQUIDITÉ)	1 460	1 350

L'évolution des dépréciations de créances commerciales est détaillée en note 4.4.

COMPENSATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les contrats d'instruments dérivés du groupe peuvent prévoir un droit de compensation si des événements particuliers surviennent tels qu'un changement de contrôle ou un événement de crédit.

En revanche, ces contrats ne prévoient pas d'accord de compensation globale conférant un droit juridiquement exécutoire de compenser les instruments financiers, ni d'accord de collatéralisation.

Le tableau suivant présente la valeur comptable des instruments dérivés actif et passif et l'effet des accords de compensation mentionnés ci-avant au 31 décembre 2022 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeurs brutes comptables avant compensation (a)	Montants bruts compensés comptablement (b)	Montants nets présentés au bilan (c) = (a) - (b)	Effet des autres accords de compensation (ne répondant pas aux critères de compensation d'IAS 32) (d)		Exposition nette (c) - (d)
				Instruments financiers	Juste valeur des collatéraux	
dérivés : <i>swap</i> de taux	54	-	54	-	-	54
dérivés : <i>swap</i> de change	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES DÉRIVÉS ACTIF	54	-	54	-	-	54
dérivés : <i>swap</i> de taux	(1)	-	(1)	-	-	(1)
dérivés : <i>swap</i> de change	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES DÉRIVÉS PASSIF	(1)	-	(1)	-	-	(1)

9.6 Autres actifs financiers

Les montants figurant au bilan, respectivement au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021, s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres - juste valeur par résultat	189	189	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	542	310	232
Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence	181	153	28
Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence (hors dépréciation)	447	391	56
Depr. Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence	(266)	(238)	(28)
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	3	-	3
Créances financières rattachées aux aéroports en concessions ¹	15	4	11
Autres actifs financiers ²	343	153	190
Créances de location financement bailleur	120	115	5
Instruments financiers dérivés	54	54	-
Swaps de trading	-	-	-
TOTAL	905	668	237

¹ Cf. note 6.11

² Les autres actifs financiers sont principalement composés de prêts octroyés aux actionnaires et bailleurs, des bons du trésor turc ainsi que de comptes bancaires en devises soumis à restriction.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres - juste valeur par résultat	-	-	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	558	371	187
Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence	261	217	44
Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence (hors dépréciation)	432	387	45
Depr. Créances & comptes courants sur des entreprises mises en équivalence	(171)	(170)	(1)
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	10	3	7
Créances financières rattachées aux aéroports en concessions	42	17	25
Autres actifs financiers	245	134	111
Créances de location financement bailleur	127	121	6
Instruments financiers dérivés	-	-	-
Swaps de trading	-	-	-
TOTAL	685	492	193

NOTE 10 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels sont des éléments non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée. Il peut s'agir par exemple d'un résultat de cession d'actif ou d'activité, de frais engagés lors d'un regroupement d'entreprises, de dépréciation d'un écart d'acquisition, de coûts de restructuration ou de coûts liés à une opération exceptionnelle.

Sur l'année 2022, les autres produits et charges opérationnels qui s'élèvent à 52 millions d'euros sont constitués principalement des impacts des provisions pour plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), mesures PACT et RCC ainsi que de l'impact de la dépréciation de l'écart d'acquisition Hubone Sysdream :

- ◆ 6 millions d'euros de reprises nettes aux provisions de départ PACT ;
 - ◆ 50 millions de reprises de provisions RCC et engagements sociaux ;
 - ◆ - 7 millions d'euros de dépréciation de l'écart d'acquisition Hubone Sysdream ;
 - ◆ 3 millions d'euros de reprises liées au PSE ADP Ingénierie.
- Pour rappel, en 2021, les autres produits et charges opérationnels qui s'élevaient à 8 millions d'euros étaient constitués principalement de :
- ◆ 20 millions d'euros de dotation aux provisions de départ PACT nette de reprise pour engagements sociaux ;
 - ◆ 9 millions de reprises de provisions RCC et engagements sociaux nettes des sommes versées aux salariés ayant quitté le groupe sur l'exercice 2021 ;
 - ◆ 20 millions de reprise de provisions RCC liée à la réévaluation du passif à fin 2021.

NOTE 11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

6

La notion d'impôt sur le résultat couvre les impôts nationaux ou étrangers dus sur la base des bénéfices imposables ainsi que les impôts de distribution dus par les filiales et entreprises mises en équivalence. Le Groupe ADP considère que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) ne s'analyse pas en un impôt sur le résultat. Celle-ci est donc comptabilisée en charge opérationnelle.

L'impôt sur le résultat comprend :

- ◆ la charge ou le produit d'impôt exigible ; et
- ◆ la charge ou le produit d'impôt différé.

L'impôt exigible correspond au montant des impôts et contributions sur le bénéfice payables ou récupérables auprès des administrations fiscales au titre du résultat imposable d'un exercice. Il est porté respectivement dans les passifs ou actifs courants du bilan.

En fonction des juridictions, cet impôt est calculé par entité ou au niveau du groupe fiscal. En France, le groupe d'intégration fiscale formé par la société mère Aéroports de Paris SA comprend quatorze filiales françaises détenues, directement ou indirectement, à plus de 95 % : ADP Immobilier, ADP Immobilier Industriel, Hub One, Sysdream, ADP Ingénierie, ADP International, ADP Invest, ADPM2, ADPM3, ADP Immobilier

Tertiaire, Hôtels Aéroportuaires, Hologarde, Extime Food & Beverage et Dahlia Propco.

L'impôt différé correspond à la charge ou au produit d'impôt futur de la société. Il est déterminé selon l'approche bilancielle. Cette méthode consiste à appliquer aux différences temporelles existant entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale, les taux d'impôt votés ou quasi-votés applicables à la période de retournement de la différence temporelle.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est hautement probable que l'entité fiscale concernée disposera de bénéfices imposables futurs suffisants sur lesquels les différences temporelles déductibles, les déficits fiscaux reportables ou les crédits d'impôts pourront être imputés. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les réaliser.

Les actifs et passifs d'impôts exigibles et différés ainsi déterminés sont enregistrés en contrepartie du résultat sauf s'ils se rattachent à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas ils sont comptabilisés en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

11.1 Taux d'impôt

Conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2021, le taux d'impôt courant appliqué au 31 décembre 2022 par le groupe s'élève à 25 % sur les bénéfices taxables des sociétés

françaises (25,83 % en incluant la contribution sociale sur les bénéfices de 3,30 %).

11.2 Analyse de la charge d'impôt sur les résultats

Au compte de résultat, la charge d'impôt sur les résultats se ventile comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Charge d'impôt exigible	(98)	146
Produit/(charge) d'impôt différé	(74)	(155)
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	(172)	(9)

Ces montants ne comprennent pas les charges d'impôt sur les quotes-parts de résultats des entreprises mises en équivalence, les montants qui figurent à ce titre sur la ligne appropriée du compte de résultat étant nets d'impôt.

Pour rappel, en 2021, le groupe d'intégration fiscale a opté pour le dispositif exceptionnel de report en arrière du déficit constaté au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020 qui a été permis par la 1^{ère} loi de finances rectificative (LFR) pour 2021.

Le déficit d'ensemble 2020 a été reporté en totalité sur le bénéfice d'ensemble 2019. Le montant de la créance correspondante s'est

élevé à 156 millions d'euros sur la base du taux d'IS applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022 (soit 25 %).

Cette créance dite de *carry-back* est imputable sur l'impôt dû au titre des exercices suivants et remboursée, à défaut d'utilisation, à l'issue d'un délai de 5 ans, soit en 2026.

En 2022, le groupe a imputé une part de cette créance sur l'impôt sur les sociétés dû. À la clôture, la créance de *carry-back* placée en report est de 106 millions d'euros.

11.3 Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt théorique basée sur le taux d'impôt applicable en France et la charge/produit réel d'impôt se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies	592	(247)
Quote-part du résultat des entreprises mises en équivalence	(14)	61
Charge/(Produit) d'impôt sur les résultats	172	9
Résultat avant impôt et résultat net des entreprises mises en équivalence	750	(177)
Taux théorique d'imposition en vigueur en France	25,83 %	28,41 %
(Charge)/Produit d'impôt théorique	(194)	50
Incidence sur l'impôt théorique des :		
Différentiel de taux sur résultat et retenue à la source	4	12
Reports déficitaires antérieurement non reconnus et imputés sur la période	4	3
Reports déficitaires non reconnus au titre de la période	(21)	(23)
Variations des différences temporelles non reconnues	-	(2)
Variation de taux d'impôt	1	(9)
Charges fiscalement non déductibles et produits non imposables	15	(38)
Crédits d'impôt et avoirs fiscaux	5	5
Provisions pour impôt	-	-
Mesures d'incitation à l'investissement applicables en Turquie	4	(6)
Ajustements au titre des périodes antérieures ¹	14	(2)
Autres ajustements	(4)	1
(Charge)/Produit réel d'impôt sur les résultats	(172)	(9)
Taux effectif d'impôt	22,96 %	4,71 %

¹ Les ajustements au titre des périodes antérieures concernent en partie la régularisation sur la fiscalisation de la reprise de biens à l'issue des baux à construction et autorisation d'occupation temporaire du domaine public.

Au titre de 2022, le taux théorique d'imposition retenu est de 25,83 %.

En 2021, le taux théorique d'imposition retenu par le groupe pour la détermination de la charge d'impôt théorique était de 28,41 %.

11.4 Actifs et passifs d'impôts différés ventilés par catégories

Au bilan, les actifs et passifs d'impôts différés se présentent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Au titre des différences temporelles déductibles		
Engagements sociaux	112	167
Déficits reportables – intégration fiscale	-	45
Déficits reportables – autres entités	18	16
Provisions et charges à payer	9	6
Location-financement	2	-
Mesures d'incitation à l'investissement	14	10
Obligations locatives	10	11
Autres	62	64
Au titre des différences temporelles imposables		
Amortissements dérogatoires et autres provisions réglementées	(347)	(333)
Immobilisations corporelles, incorporelles et droits d'exploitation aéroportuaire	(98)	(110)
Écarts d'évaluation sur titres	(95)	(92)
Prêts et emprunts	(6)	(7)
Instruments dérivés	(10)	6
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	(5)	-
Autres	(57)	(57)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉS NETS	(391)	(274)

Au 31 décembre 2021, le groupe a comptabilisé des impôts différés actifs au titre des déficits reportables générés par l'intégration fiscale française, soit 45 millions d'euros d'impôts différés actifs sur la base d'un taux d'IS de 25,83 %. Au titre de l'exercice 2022, le groupe a imputé intégralement ces déficits sur le bénéfice de la période.

11.5 Tableau de variation des actifs et passifs d'impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés ont évolué comme suit entre le début et la fin de la période :

<i>(en millions d'euros)</i>	Actif	Passif	Montant net
Au 01/01/2022	26	300	(274)
Montant porté directement en capitaux propres au titre des engagements sociaux	1	18	(17)
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	-	-	-
Montant porté directement en capitaux propres au titre des variations de juste valeur	(2)	12	(14)
Montants comptabilisés au titre de la période	17	92	(75)
Écarts de conversion	(1)	11	(12)
Variations de périmètre	1	-	1
Au 31/12/2022	42	433	(391)

Les montants d'impôt différé actif et passif sont présentés net aux bornes de chaque entité imposable (IAS 12.74).

11.6 Actifs et passifs d'impôt exigible

Les actifs d'impôt exigible correspondent aux montants à récupérer au titre de l'impôt sur les résultats auprès des administrations fiscales. Les passifs d'impôt exigible correspondent aux montants restant à payer à ces administrations.

Ces actifs et passifs d'impôt exigible s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Actifs d'impôt exigible		
Aéroports de Paris SA et sociétés fiscalement intégrées	109	166
Autres entités consolidées	12	13
TOTAL	121	179
Passifs d'impôt exigible		
Aéroports de Paris SA et sociétés fiscalement intégrées	1	1
Autres entités consolidées	14	7
TOTAL	15	8

Les actifs et passifs éventuels d'impôt sont mentionnés en note 16.

11.7 Impôts différés non activés

Les principaux déficits reportables non activés ainsi que leur limite d'utilisation dans le temps concernent les sociétés suivantes.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Prescriptible en N+1	Prescriptible en N+2	Prescriptible en N+3	Prescriptible en N+4	Prescriptible en N+5	Imprescriptible
TOTAL	691	103	72	115	54	194	153

Au 31 décembre 2022, le montant des déficits fiscaux reportables non activés s'élève à 691 millions d'euros. Cette non-activation résulte de la durée légale d'utilisation des pertes fiscales dans les différentes juridictions concernées, combinée aux perspectives de profits tel qu'elles résultent des prévisions à 3-5 ans.

NOTE 12 ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

12.1 Résultat net des activités non poursuivies

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le Groupe ADP reclasse sur la ligne résultat net des activités non-poursuivies les composantes¹ dont le groupe s'est séparée (arrêt d'activité) ou qui sont classées comme détenues en vue de la vente, et :

- ◆ qui représentent une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;

- ◆ font partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou
- ◆ s'il s'agit d'une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Pour les activités arrêtées (abandonnées), ce principe de reclassement s'applique à la date d'arrêt de l'activité.

Le résultat des activités non poursuivies correspond aux dernières opérations de fermeture de l'aéroport d'Istanbul.

Pour rappel, au 31 décembre 2021, les flux de trésorerie de TAV Istanbul proviennent principalement de ses activités opérationnelles liées à l'encaissement de l'indemnisation du DHMI pour 195 millions d'euros et du remboursement de l'emprunt de 176 millions d'euros contracté en 2020.

¹ Par composante il convient d'entendre un élément qui comprend des activités et des flux de trésorerie qui peuvent être clairement distingués sur le plan opérationnel et pour la communication d'informations financières, du reste de l'entité.

12.2 Actifs non courants détenus en vue de la vente

Conformément à la norme IFRS 5 - « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés font l'objet d'une présentation sur une ligne séparée de l'état de la situation financière et sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente.

Un actif est classé en actifs destinés à être cédés seulement si :

- ◆ il est disponible pour une cession dans les 12 mois ;
- ◆ la cession est hautement probable.

Les entreprises associées et les *joint-ventures* destinées à être cédées qui rentrent dans le scope d'IFRS 5 sont comptabilisés comme suit :

- ◆ la méthode de la mise en équivalence qui consiste à prendre en compte une quote part de résultat de l'entreprise associée est arrêtée à partir de la date de classement des titres en actifs détenus en vue de la vente ;
- ◆ les titres sont ensuite évalués au plus faible de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des frais de cession.

Au 31 décembre 2022, les actifs destinés à être cédés correspondent aux actifs des sociétés Hubsafe et Société de Gestion et d'Exploitation de l'Aéroport de Gbessia (SOGEAG) dont les cessions sont prévues pour le premier semestre 2023.

NOTE 13 TRÉSORERIE ET FLUX DE TRÉSORERIE

13.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie intègrent les comptes courants bancaires, les placements à court terme liquides et soumis à un risque négligeable de variation de valeur. Les équivalents de trésorerie sont essentiellement constitués de fonds monétaires à valeur liquidative variable court terme et standard (VNAV). Les découverts bancaires sont exclus des

disponibilités et sont présentés en dettes financières courantes. Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des parts d'OPCVM placés avec un horizon de gestion à court terme respectant les critères de qualification d'équivalents de trésorerie définis par la norme IAS 7.

6

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se décomposent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Valeurs mobilières de placement	683	1 961
Disponibilités ¹	1 948	418
Trésorerie active	2 631	2 379
Concours bancaires courants ²	(1)	(1)
Trésorerie nette	2 630	2 378

¹ Dont 84 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).

² Figurant dans les Passifs courants en Emprunts et dettes financières à court terme.

Dans le cadre de la gestion de sa trésorerie, le Groupe ADP a principalement investi dans des fonds monétaires à valeur liquidative variable court terme et standard (VNAV) libellés en euros. La trésorerie et les équivalents de trésorerie non disponibles à court terme pour le groupe incluses dans les disponibilités

correspondent aux comptes bancaires de certaines filiales pour lesquelles les conditions de rapatriement des fonds s'avèrent complexes à court terme pour des raisons principalement réglementaires.

13.2 Flux de trésorerie

13.2.1 Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat opérationnel	988	(20)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	591	650
Charges financières nettes hors coût de l'endettement	(53)	(36)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	1 526	594
Variation du besoin en fonds de roulement	55	(88)
Impôts sur le résultat payés	(31)	56
Flux relatifs aux activités non poursuivies	3	195
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	1 553	757

Pour rappel, en 2021, les flux relatifs aux activités non poursuivies correspondaient à l'encaissement de l'indemnisation du DHMI par TAV Istanbul.

CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2022	2021
Amortissements, dépréciations (hors actifs circulants) et provisions	620	676
Résultat des entreprises mises en équivalence	(14)	61
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	1	-
Autres	(16)	(87)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	591	650

VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	2022	2021
Stocks ¹	(41)	-
Clients et autres débiteurs	(83)	(245)
Fournisseurs et autres créditeurs	179	157
Variation du besoin en fonds de roulement	55	(88)

¹ Variation essentiellement liée aux stocks de fuel sur Almaty et à l'inventaire des stocks chez Extimex Duty Free Paris.

13.2.2 Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	2022	2021
Investissement corporels, incorporels et de placement	(695)	(527)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	3	(56)
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	(414)	(315)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	18	2
Variation des autres actifs financiers	(64)	(210)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	6	11
Produits provenant des cessions de participations non consolidées	420	-
Dividendes reçus	25	40
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(701)	(1 055)

INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS

Les investissements réalisés par le groupe ADP sont classés au sein d'une nomenclature, composée des sept programmes d'investissements suivants :

- ◆ **rénovation et qualité** : investissements courants visant à rénover le patrimoine, en vue de réduire sa vétusté ou d'en apporter une amélioration qualitative, ainsi que les investissements liés aux commerces ;
- ◆ **développement des capacités** : investissements visant à accroître la capacité des actifs ;
- ◆ **frais d'études et de suivi de travaux (FEST)** : frais de conception et de suivi de travaux nécessaires à la réalisation d'un actif ;
- ◆ **développement immobilier** : investissements visant à développer le foncier côté ville, ainsi que les activités de fret et de maintenance aéronautique ;
- ◆ **restructuration** : investissements visant à reconfigurer la disposition du patrimoine existant ;
- ◆ **sûreté** : investissements financés par la taxe sur le transport aérien des passagers, soit principalement les investissements relatifs à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire ;
- ◆ **autres**.

Le montant des investissements corporels et incorporels s'analyse ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Investissements incorporels	6	(43)	(31)
Investissements corporels et de placement (hors droits d'usage)	6	(652)	(496)
Investissement corporels, incorporels et de placement		(695)	(527)

Le détail de ces investissements par programme s'établit ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Rénovation et qualité	(190)	(158)
Développement des capacités	(150)	(144)
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	(59)	(59)
Développement immobilier	(120)	(156)
Restructuration	(51)	(32)
Sûreté	(67)	(47)
Autres	(58)	69
TOTAL	(695)	(527)

Les principaux investissements en 2022 sont les suivants :

- ◆ pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
 - ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1,
 - ◆ la jonction entre les satellites 1 et 7 ainsi que le réaménagement du satellite 5 du terminal 1,
 - ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
 - ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord),
 - ◆ l'augmentation des ressources secondaires du terminal 1,
 - ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités),
 - ◆ l'aménagement du contournement Est de Roissy par la Francilienne,
 - ◆ la réhabilitation d'une partie des taxiways associés à la piste 1,
 - ◆ les travaux préparatoires à la construction du CDG Express,
 - ◆ la construction d'un trieur bagages en correspondance sous le hall M de CDG 2 (TBS4),
 - ◆ la réfection de la couverture du corps central du terminal 2E,
 - ◆ le remplacement du système de sécurité incendie des terminaux 2E, 2F et parc PEF ;
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Orly :
 - ◆ les travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris,
 - ◆ la création d'une nouvelle centrale froid,
 - ◆ la rénovation des infrastructures aéronautiques des voies W1 et W43 et leur mise en conformité,
 - ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages,
 - ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
 - ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur la création d'une nouvelle caserne SSLIA ;
- ◆ Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2022 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plateformes, notamment informatiques.

INVESTISSEMENTS FINANCIERS, CESSIONS ET ACQUISITIONS DE FILIALES ET PARTICIPATIONS (NETTE DE LA TRÉSORERIE ACQUISE)

(en millions d'euros)	2022	2021
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	(414)	(315)

En 2022, le flux relatif aux investissements financiers, aux acquisitions de filiales et participations s'explique principalement par :

- ◆ 375 millions d'euros sur la concession de l'aéroport d'Antalya.

En 2021, le flux relatif aux investissements financiers, aux acquisitions de filiales et participations s'expliquait principalement par :

- ◆ l'acquisition des titres Almaty International Airport JSC et Venus Trading LLP par le sous-groupe TAV pour 372 millions de dollars américains décaissés sur la période.

PRODUITS PROVENANT DES CESSIONS DE PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES

Les produits provenant des cessions de participations non consolidées correspondent à l'encaissement du produit de cession des actions Royal Schiphol Group de 420 millions d'euros.

13.2.3 Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement

(en millions d'euros)	2022	2021
Encaissements provenant des emprunts à long terme	461	294
Remboursement des emprunts à long terme	(770)	(578)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées	(20)	(17)
Subventions reçues au cours de la période	12	1
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	19	(1)
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	(34)	1
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(11)	(4)
Variation des autres passifs financiers	(24)	(56)
Intérêts payés	(258)	(285)
Intérêts reçus	20	39
Flux relatifs aux activités non poursuivies	-	(176)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(605)	(782)

DIVIDENDES VERSÉS

En 2022, aucun dividende n'a été versé.

ENCAISSEMENTS ET REMBOURSEMENTS D'EMPRUNT (INTÉRÊTS COMPRIS)

Les encaissements (461 millions d'euros) et remboursements (770 millions d'euros) des emprunts à long terme ainsi que les intérêts payés et reçus pendant l'année 2022 (cf. notes 9.4.2 et 9.4.3).

VARIATION DES AUTRES PASSIFS FINANCIERS

La variation des autres passifs financiers correspond principalement à la variation des comptes bancaires en devises soumis à restriction (cf. note 9.4.2).

ACQUISITIONS/CESSIONS NETTES D' ACTIONS PROPRES

Le 6 décembre 2022, Royal Schiphol Group a annoncé la cession de sa participation résiduelle dans Aéroports de Paris (« Groupe ADP »). À cette occasion, le Groupe ADP a racheté 296 882 actions, soit environ 0,3 % du capital, au prix unitaire de 133 euros. Ce rachat d'actions, d'un montant d'environ 39,5 millions d'euros, est financé sur la trésorerie disponible du Groupe ADP.

FLUX RELATIFS AUX ACTIVITÉS NON POURSUIVIES

Pour rappel, en 2021, les flux relatifs aux activités non poursuivies correspondaient au remboursement de l'emprunt de 176 millions d'euros contracté en 2020 sur TAV Istanbul.

NOTE 14 INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le groupe a retenu les parties liées suivantes :

- ◆ ses entreprises associées et contrôlées conjointement ;
- ◆ l'État, les établissements publics et les sociétés participations de l'État ; et
- ◆ ses principaux dirigeants et actionnaires.

Les transactions avec les parties liées s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Entreprises associées ou contrôlées conjointement		État ou participations de l'État		Autres parties liées		Total groupe	
	2022	2021	2022	2021 ³	2022	2021 ³	2022	2021
Chiffre d'affaires	112	68	1 258	904	148	71	1 518	1 043
Charges externes (y/c achats immobilisés)	81	62	23	21	329	275	433	358
Actifs financiers ¹	224	232	-	-	2	11	226	243
Autres actifs ²	19	23	496	438	23	11	538	472
Passifs financiers	-	-	-	-	146	100	146	100
Autres passifs ²	111	54	311	368	111	47	533	469

¹ Principalement 206 millions d'euros de prêts (avant dépréciation) accordés par le groupe TAV à Tihah Development dont 193 millions relatifs à la restructuration de sa dette.

² Cf.14.2 commentaire « Relations avec l'État français ».

³ Reclassement opéré en 2022 entre État ou participation de l'État et Autres parties liées par rapport à la publication 2021.

6

14.1 Relations avec les Entreprises associées ou contrôlées conjointement

Relations avec les joint-ventures commerciales

Dans le cadre du développement des activités commerciales sur les plateformes aéroportuaires, Aéroports de Paris SA et la société EPIGO ont conclu des conventions permettant à ces sociétés d'exploiter des commerces au sein des aéroports Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Les transactions entre Aéroports de Paris SA et cette société concernent essentiellement :

- ◆ Les redevances perçues au titre du droit d'exploitation concédé par Aéroports de Paris SA ; et

- ◆ la rémunération de l'occupation physique des surfaces de vente.

De la même manière, TAV Airports et la société ATU ont conclu des conventions permettant à celle-ci d'exploiter les commerces au sein de ses plateformes aéroportuaires.

14.2 Relations avec l'État et les sociétés participations de l'État

Relations avec l'État français

L'État français détient 50,6 % du capital d'Aéroports de Paris SA et 58,6 % des droits de vote au 31 décembre 2022. L'État a ainsi la faculté, comme tout actionnaire majoritaire, de contrôler les décisions requérant l'approbation des actionnaires.

Les pouvoirs publics exercent sur Aéroports de Paris SA un contrôle au titre de son statut d'entreprise publique et au titre de ses missions, notamment de service public.

Dans ce cadre, des conventions sont conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-après :

- ◆ relation avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC)
 - Les missions de sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs constituent des missions de service public dont la mise en œuvre a été déléguée à Aéroports de Paris SA. Les coûts engagés dans le cadre de ces missions sont facturés à la Direction générale de

l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la taxe sur le transport aérien des passagers prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2022, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 428 millions d'euros (365 millions en 2021). Au 31 décembre 2022, le montant de la créance vis-à-vis de la DGAC atteint 368 millions d'euros et l'avance de l'Agence France Trésor présentée au sein du poste « Autres dettes et produits constatés d'avance » s'élève à 256 millions d'euros.

- ◆ convention tripartite traduisant les modalités de remboursement de l'avance faite par l'Agence France Trésor au titre des missions de sécurité, sûreté du transport aérien, et le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs conclue entre Aéroports de Paris SA, l'Agence France Trésor (AFT) et la DGAC pour une période de 10 ans. En complément de l'avance Trésor versée au Groupe ADP en 2020 pour un montant de 122 millions d'euros, une seconde avance de 119 millions d'euros a été accordée au

Groupe ADP en 2021. Cette avance sera incluse dans l'assiette des produits lors de son versement et dans l'assiette des coûts lors de son remboursement pour le calcul de la taxe sur le transport aérien des passagers conformément aux dispositions de l'arrêté du 25 septembre 2020 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe sur le transport aérien des passagers.

- ◆ convention de mise à disposition de biens immobiliers, prestations de fournitures (électrique, chauffage, fluides), de services (télécommunication, assistance matérielle, administrative et intellectuelle) et formation à la Direction des services de navigation aérienne (« DANA »). Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007 pour une durée de 15 ans renouvelable pour la même période.
- ◆ deux conventions conclues avec l'État (ministère de l'Action et des Comptes Publics et ministère de l'Intérieur) fixant les conditions de mise à disposition d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions vols mouvements signées le 3 juillet 2020 pour une durée de 5 ans.

En l'absence du contrat de régularisation économique, il appartient 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 (cf. note 2.1).

Relations avec SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, établissements publics

Ces trois entités ont conclu les conventions suivantes :

- ◆ Statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express signés le 5 octobre 2018 ;
- ◆ Pacte d'actionnaires en date du 8 février 2019 concernant la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express ;
- ◆ Convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express : contrat conclu 11 février 2019 entre ces trois entités ainsi qu'avec la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et BNP Paribas en application duquel Aéroports de Paris s'engage à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros à la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express.

Relations avec la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express

Pour rappel, le 9 novembre 2020, le tribunal administratif de Montreuil a prononcé l'annulation partielle de l'autorisation environnementale du projet s'agissant de la dérogation relative à l'interdiction de porter atteinte à des espèces protégées et à leurs habitats naturels.

L'État, le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau ont fait appel de ce jugement et ont également demandé le sursis à exécution auprès de la cour administrative d'appel de Paris.

Le 18 mars 2021, la cour administrative d'appel de Paris a prononcé le sursis à exécution du jugement du 9 novembre 2020. Ainsi, depuis le début du mois d'avril 2021, les travaux ont pu reprendre progressivement. Par ailleurs, le 28 avril 2022, la Cour a également confirmé la validité de l'autorisation environnementale du projet et l'utilité publique du projet. Aucun recours en cassation n'a été formulé.

À fin 2022, près de 1,5 Md€ a été engagé pour la réalisation des travaux sur l'ensemble du tracé, de Paris-gare de l'Est jusqu'à l'aéroport. Des réalisations structurantes ont été menées en 2022 comme la réalisation de quais dédiés à la gare de l'est pour accueillir la liaison, le remplacement des ponts existants à la Porte de la Chapelle ou la poursuite des travaux en gare de CDG 2.

Néanmoins, l'arrêt des chantiers consécutif à la décision du Tribunal administratif de Montreuil a entraîné des conséquences non seulement pour le CDG Express mais aussi pour les autres chantiers de l'axe ferroviaire nord, dans la mesure où les travaux étaient imbriqués. Ainsi, alors qu'un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019 qui a fait l'objet d'un premier avenant à la documentation contractuelle, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers. Aussi, en novembre 2021, le Gouvernement a décidé de retenir le schéma de reprogrammation des travaux de l'axe ferroviaire nord scénario qui décale la mise en service du CDG Express à début 2027, soit le scénario de report le plus court.

Pour tirer les conséquences de cette décision, les discussions relatives à l'avenant 2 à la concession de travaux CDG Express se poursuivent avec l'État concédant. Celui-ci a confirmé « sa volonté de finaliser, dans les meilleurs délais, les discussions qui traduiront les conséquences du décalage de la mise en service du projet CDG Express en 2027 ».

Relations avec La Société du Grand Paris

Afin de développer les capacités d'accueil de l'aéroport Paris-Orly, Aéroports de Paris SA a décidé de créer un bâtiment de jonction entre les terminaux ouest et sud de l'aéroport Paris-Orly. Par ailleurs, dans le cadre du développement des transports du Grand Paris, une gare de métro va être construite en vue d'accueillir les lignes de métro n° 14 et n° 18 dans l'aéroport Paris-Orly dont la mise en service est prévue en 2024. À ce titre, deux conventions ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris :

- ◆ une convention d'indemnisation, conclue le 9 janvier 2015, par laquelle la Société du Grand Paris indemnise Aéroports de Paris SA des surcoûts qu'elle doit supporter dans le cadre de la construction du futur bâtiment de jonction en raison du passage des deux tunnels des lignes 14 et 18 de la gare de métro, sous ledit bâtiment. Cette convention a été modifiée par un avenant le 9 août 2015 ;
- ◆ une convention de co-maîtrise d'ouvrage, signée le 16 juillet 2015, en vue de la réalisation sur l'aéroport de Paris-Orly de la gare de métro devant accueillir les 2 lignes de métro et des ouvrages aéroportuaires. Aéroports de Paris SA est désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et assurera la maîtrise d'œuvre des travaux qui devraient s'achever en 2024. Le 6 mars 2017, la SGP et Aéroports de Paris SA ont conclu un avenant n° 1 à cette convention visant à préciser : les différents sous-projets, le coût prévisionnel définitif des travaux, le montant des indemnités versées à Aéroports de Paris SA pour les dommages et surcoûts affectant les ouvrages du fait de la construction de la Gare et la répartition des missions entre les parties. Un nouvel avenant n° 2 a été signé le 8 décembre 2020 pour réajuster le coût prévisionnel définitif des travaux suite aux retours d'appel d'offres sur les différents lots et aux surcoûts liés au décalage de la mise en service de la ligne 18, initialement prévue en 2024 et reportée à 2027.

Par ailleurs, deux conventions supplémentaires ont été signées le 26 décembre 2019 avec la SGP portant pour l'une, sur la coopération relative aux études et travaux nécessaires à la libération des emprises nécessaires à la réalisation du site de maintenance et de remisage, des ouvrages annexes de la ligne 14 sud du Grand Paris Express et pour la seconde, sur la coopération relative aux études et aux travaux de libération des emprises nécessaires à la réalisation des ouvrages annexes et du tunnel de la ligne 18 du Grand Paris Express et aux accompagnements des travaux réalisés sous maîtrise d'ouvrage de la Société du Grand Paris.

Dans la perspective de la réalisation du tronçon automatique de la ligne 17 du réseau de transport public du Grand Paris reliant la gare du Bourget RER (correspondant à la ligne 17 nord) et à la du Mesnil-Amelot, des conventions ont été passées avec la Société du Grand Paris :

- ◆ Paris - Le Bourget : Le 30 novembre 2018, la Société du Grand Paris a passé un marché avec Aéroports de Paris SA portant mandat de maîtrise d'ouvrage pour la démolition du bâtiment 66 (futur emplacement de la gare Le Bourget Aéroport). Un avenant modifiant le coût de l'opération est en cours de finalisation. Le 17 mai 2019, il a été signé avec la Société du Grand Paris une convention-cadre de financement pour la mise en compatibilité des réseaux d'Aéroports de Paris SA et du SIAH (Syndicat Mixte pour l'Aménagement Hydraulique des vallées du Croult et du Petit-Rosne) par Aéroports de Paris SA nécessaire à la réalisation d'un ouvrage annexe (n° 3501P). Le 27 mai 2019 deux conventions subséquentes modifiées par avenants en date du 25 juin 2020, l'une pour les études et pour l'autre sur l'exécution des travaux, pour les travaux afférents à l'ouvrage annexe 3501P ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris. Le 8 octobre 2019, Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris ont signé une convention d'indemnisation des études et des travaux sur les bâtiments A1, A3/A4 réalisés par Aéroports de Paris SA nécessaires à la réalisation de la gare Le Bourget Aéroport de la ligne 17.
- ◆ Paris-Charles de Gaulle : le 20 décembre 2019 a été signée une convention d'indemnisation par la SGP des interventions que le groupe doit effectuer sur les ouvrages dont il est propriétaire et concernant des travaux préparatoires à la réalisation du métro de la ligne 17 du Grand Paris Express. Le 20 janvier 2020, Aéroports de Paris et la SGP ont signé une convention de coopération sur la zone aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle pour des échanges de données et de collaboration.
- ◆ Le 1^{er} avril 2021, a été signé un protocole d'accord entre Aéroports de Paris et SGP pour poser les principes généraux d'engagement des parties sur les modalités d'implantation de la ligne 17 nord sur l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle. Il fixe en outre la réalisation de travaux préparatoires ou ouvrages

complémentaires qui font l'objet de conventions spécifiques dont :

- ◆ une convention d'étude pour une pré-passerelle de liaison (1^{er} avril 2021),
- ◆ un avenant à la convention travaux préparatoires pour des travaux complémentaires,
- ◆ un accord cadre et son premier marché subséquent pour accompagner la SGP en phase études uniquement dans la prise en compte des contraintes ADP par le projet Ligne 17 Nord dans des démarches aéroportuaires spécifiques.

Relations avec la Régie autonome des transports parisiens (RATP)

- ◆ Une convention a été signée le 16 juillet 2019 avec la RATP relative aux conditions de réalisation des travaux de creusement du tunnel et des ouvrages annexes de la ligne 14 Sud du Grand Paris Express et sur les accompagnements des équipes de la RATP qui doivent se rendre en zone sûreté à accès réglementé.

Relations avec Air France-KLM

Les transactions avec Air France-KLM concernent principalement :

- ◆ la facturation des redevances aéronautiques et accessoires ; et
- ◆ des loyers facturés au titre des contrats de location des terrains et des bâtiments aux alentours des plateformes.

Relation avec TAV Construction

Le 16 juin 2021, TAV Construction et Almaty International Airport JSC ont conclu un accord de travaux anticipés pour un montant de 20 millions de dollars en amont du contrat de travaux définitif (le contrat EPC) pour la construction d'un nouveau terminal de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan. Cet accord de travaux préliminaires couvre la préparation de la conception détaillée des travaux, l'obtention des approbations et des licences nécessaires, l'achat de biens et de matériaux ainsi que la construction d'un hall d'accueil. Le montant contractuel a été entièrement payé au constructeur.

Le 23 septembre 2021, TAV Construction et Almaty International Airport JSC ont conclu un contrat d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (EPC) pour 197 millions de dollars américains portant sur la construction d'un nouveau terminal, d'un nouveau bâtiment pour l'aviation générale et d'un nouveau bâtiment gouvernemental pour les VIP.

Le sous-groupe TAV a signé un contrat EPC de 657 millions d'euros avec une coentreprise formée par TAV Construction et Sera concernant des investissements supplémentaires afin d'augmenter la capacité de l'aéroport d'Antalya. En plus du montant contractuel de l'EPC, il existe un mécanisme d'ajustement des prix jusqu'à 7,5 % du montant total de l'EPC.

14.3 Relations avec les principaux dirigeants et actionnaires

Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, les membres du comité exécutif (15) et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État (11 administrateurs éligibles et 4 censeurs).

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,5 millions d'euros en 2022 contre 7,9 millions d'euros en 2021.

Cette évolution est liée notamment à la nomination en 2022 d'un membre supplémentaire au COMEX ; par ailleurs, en 2021, les parts variables des membres du COMEX versées en 2021, au titre de 2020, avaient baissé de 16 % en moyenne. Les éléments de solde de tout compte pour ceux partis (3) courant 2022 sont inclus.

Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes, les avantages postérieurs à l'emploi, et la rémunération des administrateurs. Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2022	2021
Rémunération des dirigeants	8 548	7 933
Salaires et traitements	5 671	5 347
Charges sociales	2 208	2 075
Total avantages court terme	7 879	7 422
Avantages postérieurs à l'emploi	267	228
Rémunération des administrateurs	402	283

NOTE 15 ENGAGEMENTS HORS BILAN

15.1 Paiements minimaux futurs

Les paiements minimaux futurs à recevoir du Groupe ADP en tant que bailleur sur les contrats de location existants au 31 décembre 2022 se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Total au 31/12/2022	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 772	329	991	2 452

15.2 Carnet de commandes

<i>(en millions d'euros)</i>	Total au 31/12/2022	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Carnet de commandes	131	13	43	75

Pour la présentation de son carnet de commandes, le groupe a choisi d'appliquer la simplification proposée par IFRS 15 de ne pas intégrer les contrats d'une durée inférieure ou égale à 12 mois.

Ainsi, les revenus futurs présentés dans le carnet de commandes du groupe s'élèvent à 131 millions d'euros au 31 décembre 2022 et sont issus des contrats présentant les caractéristiques suivantes :

- ◆ signés à la date de clôture avec des tiers (hors groupe) ;
- ◆ dont l'exécution a commencé à la date de clôture, ou, si le contrat est totalement inexécuté, ne pouvant être résilié par le client sans paiement d'une pénalité ;
- ◆ d'une durée supérieure à 1 an.

Le carnet de commandes correspond au chiffre d'affaires futur rattachable aux prestations restant à exécuter à la date de reporting au titre des contrats décrits ci-dessus. Il comprend les revenus correspondant aux seules commandes fermes des clients.

À ce titre, sont exclues des carnets de commandes les redevances aéronautiques et spécialisées, ces prestations ne correspondant pas à des commandes fermes (elles ne sont contractualisées qu'à l'utilisation des services par le client) et les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire, ces revenus étant validés chaque année par la DGAC et dépendants des coûts engagés.

15.3 Engagements donnés et reçus

Les engagements hors bilan se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Dont ADP SA	Dont sous groupe TAV	Au 31/12/2021
Avals, cautions	984	2	982	493
<i>DHMI</i>	95		95	160
<i>Tunisian Government</i>	16		16	18
<i>Saudi Arabian Government</i>	12		12	12
<i>Fraport Antalya</i>	687		687	
<i>TAV Kazakhstan (Almaty)</i>	47		47	44
<i>TAV Tibah development</i>	-		-	144
Garanties à première demande	194	155	-	16
<i>CDG Express</i>	150	150		
Engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations	300	300	-	237
<i>SGP compléments de projets</i>	12	12		36
<i>CDG Création tri bagages correspondances</i>	42	42		1
<i>ORY P2 ESPLANADE</i>	39	39		1
<i>CDG Nouveau terminal VIP</i>	28	28		-
<i>CDG terminal 1 jonction satellites</i>	10	10		23
<i>CDG terminal 2 D et C</i>	42	42		19
<i>CDG Express Tunnels sous piste</i>	10	10		17
Autres	176	133	-	150
<i>GI CDG Express</i>	133	133		133
Engagements donnés	1 654	590	982	896
Avals, cautions	143	55	88	171
Garanties à première demande	112	106	-	96
Autres	6	3	-	3
Engagements reçus	261	164	88	270

Aéroports de Paris S.A

Les avals et cautions correspondent principalement à des cautions accordées sur prêts au personnel, ainsi qu'à des garanties accordées par Aéroports de Paris SA principalement pour le compte d'ADP Ingénierie au bénéfice de divers clients de ses filiales.

Par rapport au 31 décembre 2021 (237 millions d'euros), les engagements hors bilan sur acquisition d'immobilisations sont en hausse de 63 millions d'euros. Cette hausse s'explique par la reprise des investissements à horizon 2025.

Les principaux investissements réalisés en 2022, ayant contribué à la hausse du montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord) à Paris-Charles de Gaulle ;

- ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages ;
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne au terminal 2C de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités) à Paris-Charles de Gaulle.

Les engagements donnés aux salariés sont présentés en note 5.

Les engagements reçus proviennent principalement des garanties reçues des bénéficiaires d'AOT (Autorisation d'Occupation Temporaire du domaine public), de baux civils et de concessions commerciales, ainsi que de fournisseurs.

En application de l'article 53 du cahier des charges d'Aéroports de Paris SA, le ministre chargé de l'Aviation civile dispose d'un droit de refus sur une éventuelle opération d'apport, de cession ou de création de sûreté qui concernerait certains terrains – ainsi que les biens qu'ils supportent – appartenant à Aéroports de Paris SA. Les terrains concernés par cette disposition sont délimités par ce même cahier des charges.

Enfin, la loi du 20 avril 2005 prévoit que dans le cas où serait prononcée la fermeture, partielle ou totale, à la circulation aérienne d'un des aérodromes détenus par Aéroports de Paris SA, 70 % de la plus-value entre le prix de marché de ces actifs et leur valeur dans les comptes de l'entreprise soit versée à l'état. Cette disposition concerne notamment les Aérodromes d'aviation générale.

Les autres engagements donnés comprennent principalement le montant des apports en capital à réaliser par Aéroports de Paris SA au titre du financement du projet CDG Express pour un montant de 133 millions d'euros. Ce projet est en effet financé en partie par un contrat de crédit-relais fonds propres qui devra être remboursé à la mise en service par les associés du Gestionnaire d'Infrastructure (GI). Pour rappel, Aéroports de Paris SA détient 33 % du GI.

ADP Ingénierie et ADP International

Les garanties à première demande ont été données par les filiales ADP Ingénierie et ADP International au titre de la bonne exécution de leurs contrats internationaux.

TAV Airports

Les principaux engagements donnés par TAV Airports et ses filiales s'élevaient au 31 décembre 2022 à 982 millions d'euros. Ils concernent des lettres de garantie :

- ◆ accordées principalement à des tiers (douanes, prêteurs et clients), à la Direction générale de l'aviation civile turque « DHMI » ainsi qu'aux gouvernements d'Arabie saoudite, de Tunisie et de Macédoine ;
- ◆ issues des contrats de construction, opération et transfert d'infrastructures aéroportuaires (BOT Agreements) des contrats de concession et de contrats de location.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES AU DHMI

- ◆ TAV Ege et TAV Milas Bodrum sont tenus de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 37 millions d'euros et 43 millions d'euros respectivement au DHMI.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES À GACA (GENERAL AUTHORITY OF CIVIL AVIATION) EN ARABIE SAOUDITE

Le groupe est tenu au 31 décembre 2022 de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 13 millions de dollars (équivalent à 12 millions d'euros) à GACA conformément à l'accord BTO (Building Transfer Operating) signé avec GACA en Arabie saoudite. En janvier 2022, le groupe ayant remboursé le prêt relais participatif, il n'est plus tenu de donner 163 millions de dollars (144 millions d'euros) de la lettre de garantie à National Commercial Bank, incluse dans les lettres de garantie données aux tiers.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES À OACA (OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AÉROPORTS) EN TUNISIE

Le groupe est tenu au 31 décembre 2022 de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 9 millions d'euros au ministère de la Propriété de l'État et des Affaires foncières ainsi qu'une lettre de garantie d'un montant équivalent à 7 millions d'euros conformément à l'accord BTO (Building Transfer Operating) signé avec OACA en Tunisie.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES ET REÇUES PAR ALMATY

Garantie de réclamation SPA : cette garantie couvre toute réclamation financière pour la période précédant la livraison du terminal au groupe. Le groupe garantit qu'en cas de réclamations financières (telles que des pénalités fiscales, des poursuites judiciaires, etc.), le groupe est obligé de couvrir cette perte. D'autre part, dans le cas de telles réclamations, le groupe a reçu une garantie de performance du vendeur d'un montant de 35 millions de dollars américains pour couvrir ces pertes.

Garantie ENS : une période de 12 mois est prévue pour résoudre, le cas échéant, les problèmes d'infraction environnementale ou sociale. Si les problèmes ne sont pas résolus dans ce délai, le groupe sera obligé de refinancer le prêt auprès d'un autre groupe bancaire. Il faut noter que cette situation est très peu probable, étant donné que tous les prêteurs sont des institutions telles que la SFI et la BERD, et que le gouvernement s'est engagé à suivre toutes les politiques environnementales et sociales des prêteurs dans le cadre de l'accord de soutien du gouvernement.

Le groupe est tenu de financer les déficits de l'AIA à hauteur de 50 millions de dollars américains jusqu'au 30 juin 2025 ou jusqu'à la date d'achèvement financier, selon la dernière éventualité. La date d'achèvement financier est définie comme un taux de couverture de la dette minimum de 1,30 et au moins deux paiements de principal effectués. Le groupe a fourni une lettre de crédit d'un montant de 50 millions de dollars américains pour couvrir cette obligation.

Garantie d'achèvement EPC : Cette garantie est déclenchée en cas de dépassement des coûts EPC. Il faut noter que le coût EPC est fixé dans le contrat EPC à 197 millions de dollars américains. D'autre part, le groupe a reçu une garantie de performance de 10 % (20 millions de dollars américains) qui couvre les obligations du constructeur dans le cadre du contrat EPC. En outre, le groupe a reçu une garantie de 15 % (12 millions de dollars américains) de la part du constructeur.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES ET REÇUES PAR ANTALYA

Le groupe TAV est tenu de donner une lettre de garantie pour TAV Antalya Yatırım à un montant équivalent à 77 millions d'euros au DHMI. La moitié de cet engagement sera remise à l'autre actionnaire de la société (Fraport) en 2022. L'obligation totale a été fournie par le groupe TAV au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2022, cet engagement a été transféré à TAV Antalya Yatırım.

Le groupe TAV s'est porté garant de 50 % de l'emprunt bancaire utilisé pour le financement du paiement initial pour un montant de 687 millions d'euros.

NOTE 16 PASSIFS ÉVENTUELS

Les passifs éventuels sont définis par la norme IAS 37 comme étant :

- ◆ soit **des obligations potentielles** résultant d'évènements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance (ou non) d'un ou plusieurs évènements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ;
- ◆ soit **des obligations actuelles** résultant d'évènements passés mais qui ne sont pas comptabilisées parce que :
 - ◆ il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre les obligations, ou
 - ◆ le montant des obligations ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Dans le cadre des sanctions du gouvernement des États-Unis à l'encontre de la Russie, la Biélorussie et l'Iran, TAV a reçu un courrier, en janvier 2023, du Bureau de l'Industrie et de la Sécurité Américaine (« BIS »), Office of Export Enforcement (« OEE ») (à l'instar) d'autres opérateurs d'aéroport en Turquie. Ce dernier rappelle le cadre réglementaire du régime de sanctions applicables aux États-Unis notamment en lien avec les Export Administration Regulations (« EAR »), fait la liste des appareils spécifiquement visés par ledit régime de sanctions (appareils contenant a minima 25 % de composants d'origine américaine et exploités par des compagnies aériennes russes, biélorusses et iraniennes) et engage TAV à évaluer les risques que constitue la fourniture de services aux appareils listés et circulant dans les espaces aériens turques et géorgiens. TAV, en lien avec les autorités turques et le BIS, s'attache à évaluer ce risque et à prendre les décisions appropriées.

Le Groupe ADP est engagé dans un certain nombre de procédures judiciaires et arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de son activité. Le groupe fait également l'objet de certaines demandes et actions en justice qui dépassent le cadre du cours ordinaire de son activité.

Le montant des provisions retenues est fondé sur l'appréciation par le Groupe ADP du bien-fondé des demandes et du niveau

de risque au cas par cas et dépend notamment de l'état d'avancement des procédures et des arguments de défense du groupe, étant précisé que la survenance d'évènements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Les principaux litiges et arbitrages présentés ci-après constituent selon les cas des passifs éventuels ou des actifs éventuels.

- ◆ Litige TAV/HERVE sur le décompte général définitif des travaux relatifs à la construction du siège social :
 - ◆ un accord transactionnel conclu entre les membres du groupement d'entreprises titulaires du marché (TAV Construction et Hervé SA), les sous-traitants du groupement, le liquidateur judiciaire de la société Hervé SA et Aéroports de Paris est rentré en vigueur permettant ainsi de mettre fin au litige sur le solde du marché relatif à la construction de l'ensemble de bâtiments accueillant notamment le nouveau siège social du Groupe ADP. Le résultat de cet accord n'a pas de conséquence significative pour Aéroports de Paris ;
- ◆ Litiges fiscaux :
 - ◆ un contentieux est pendant devant les tribunaux turcs concernant le taux de retenue à la source appliqué aux dividendes versés par une filiale turque.

6

NOTE 17 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Précisions suite à l'annonce faite le lundi 9 janvier par l'Autorité de la concurrence

L'Autorité de la concurrence a annoncé, le 9 janvier 2023, l'ouverture d'une phase d'examen approfondi dans le cadre du projet de cession par le groupe Aéroports de Paris (« Groupe ADP ») de 50 % de la société Extime Food & Beverage Paris à la société Select Service Partner (« SSP »). Dans son communiqué du 10 janvier 2023, le Groupe ADP a précisé que le modèle des co-entreprises est communément mis en œuvre par de nombreux aéroports dans le monde, et qu'il y a lui-même recours depuis plus de dix ans. En s'appuyant sur l'expertise d'un partenaire industriel, ce modèle a contribué au développement des différentes activités de retail et de restauration du groupe. Dans ce contexte, un appel d'offres avait été lancé en avril 2021 pour chercher un coactionnaire dans Extime Food & Beverage Paris. La société Select Service Partner (SSP) avait été choisie au terme de cette procédure avec pour projet d'acquiescer, sous réserve de l'autorisation de l'autorité de la concurrence, 50 % du capital d'Extime Food & Beverage Paris auprès d'Aéroports de Paris (voir communiqué de presse du 25 octobre 2021).

Pendant la durée de ce processus, les activités de restauration à Paris continueront d'être exploitées non seulement par Extime Food & Beverage, opérateur d'environ 30 points de vente sur les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, mais aussi par d'autres opérateurs, dont la co-entreprise EPIGO, mise en place depuis 2016. Dans cet intervalle, le Groupe ADP et son partenaire SPP continueront à échanger avec l'Autorité concernant tous les éléments démontrant les effets attendus de l'opération pour les passagers et les bénéficiaires qui en résulteront tant sur la maîtrise des tarifs que sur la qualité de service. Comme l'Autorité de la concurrence le rappelle dans son communiqué, l'ouverture de cette procédure ne préjuge pas de l'existence d'éventuelles atteintes à la concurrence, ni de l'issue de cette procédure. En tout état de cause, si ce projet ne devait pas voir le jour sous sa forme ici envisagée, le Groupe ADP conserverait la pleine maîtrise de son système commercial pour l'adapter à la demande des passagers et contribuer à l'atteinte de ses objectifs de croissance rentable.

Déploiement Extime

Au terme d'une consultation publique, le Groupe ADP a annoncé en juillet 2022 avoir retenu Lagardère Travel Retail pour devenir le co-actionnaire de la société Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire) qui exploitera les activités Duty Free & Retail pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. En janvier 2023, Aéroports de Paris a procédé, dans un premier temps, à l'acquisition auprès de Lagardère Duty Free (filiale de Lagardère Travel Retail) de la quote-part de 50 % que cette dernière détenait dans le capital d'Extime Duty Free Paris et, dans un second temps, à la cession à Lagardère Duty Free de 49 % des actions de la société. Au terme de ces opérations, la société Extime Duty Free Paris est donc détenue par le Groupe ADP à hauteur de 51 % et par Lagardère Duty Free à hauteur de 49 %. L'impact de la cession des titres Extime Duty Free Paris aura un impact en capitaux propres, s'agissant d'une transaction avec un minoritaire.

Signature du contrat de concession de l'aéroport d'Ankara

Un contrat de concession a été signé entre TAV Esenboğa et DHMI le 1^{er} février 2023 pour les investissements supplémentaires visant à augmenter la capacité de l'aéroport d'Esenboğa et la concession des droits d'exploitation du terminal international existant, du terminal CIP, du terminal d'aviation générale, du terminal domestique et de leurs auxiliaires. Le contrat de concession entre la Société et DHMI expirera le 23 mai 2050 et tous les terminaux ainsi que leurs unités correspondantes expliquées ci-dessus seront transférés à DHMI d'ici là.

NOTE 18 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les montants des honoraires de commissaires aux comptes enregistrés sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022		Au 31/12/2021	
	DELOITTE	EY	DELOITTE	EY
Société mère	894	776	809	722
Filiales intégrées globalement	1 094	430	653	383
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :	1 988	1 206	1 462	1 105
Société mère	8	514	9	106
Filiales intégrées globalement	16	129	17	153
Services autres que la certification des comptes	24	643	26	259
TOTAL	2 012	1 849	1 488	1 364

Au 31 décembre 2022, les services autres que la certification des comptes concernent principalement :

- ◆ la revue des informations environnementales, sociales et sociétales ;
- ◆ des attestations diverses et des diligences sur un projet d'acquisition.

NOTE 19 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

Les principales évolutions de périmètre et changements de dénomination sociale de sociétés du groupe en 2022 sont présentés en note 3.2.1).

Au 31 décembre 2022, la liste des principales filiales et participations du périmètre de consolidation s'établit comme suit :

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt
Aéroports de Paris SA (Multi-activités)	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	MÈRE
FILIALES (intégrées globalement)			
Commerces et services			
Extime Duty Free Paris (Ex Société de Distribution Aéroportuaire)	114 avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly sur Seine	France	50 %
Média Aéroports de Paris	17 rue Soyer 92200 Neuilly sur Seine	France	50 %
Relay@ADP	55 rue Deguingand 92300 Levallois Perret	France	50 %
Extime Food & Beverage	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
Immobilier			
ADP Immobilier	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
International et développements aéroportuaires			
ADP International	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
Airport International Group P.S.C	P.O. Box 39052 Amman 11104	Jordanie	51 %
Almaty International Airport JSC ¹	Mailina street no.2 Turksibskiy district 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %
Venus Trading LLP ¹	Mailina street no.2 Turksibskiy district 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %
TAV Tunisie SA (« TAV Tunisia »)	Rue de la Bourse, Cité les Pins, Immeubles « Horizon », Bloc B, 3 ^{ème} étage, les Berges du Lac, 1053 Tunis	Tunisie	46 %
TAV Havalimanlari Holding A.Ş. (« TAV Airports Holding »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Milas Bodrum terminal işletmeciliği A.Ş. (« TAV Milas Bodrum »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Ege terminal Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. (« TAV Ege »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Esenboğa Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. (« TAV Esenboğa »)	Esenboğa Havalimanı İç-Dış Hatlar terminali 06750 Esenboğa Ankara	Turquie	46 %
TAV Gazipaşa Alanya Havalimanı İşletmeciliği A.Ş. (« TAV Gazipaşa »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
BTA Havalimanları Yiyecek ve İçecek Hizmetleri A.Ş. (« BTA »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:2 (2.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. (« HAVAŞ »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:4 (4.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV İşletme Hizmetleri A.Ş. (« TAV Operations Services »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:4 (4.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Bilişim Hizmetleri A.Ş. (« TAV Technology »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:3 (3.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Akademi Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. (« TAV Academy »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
Autres activités			
Hub One	2 place de Londres 93290 TREMBLAY-EN-FRANCE	France	100 %
ID- Services	Parc Orsay Université batiment G, 4 rue Jacques Monod 91400 Orsay	France	100 %
ADP Invest	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	100 %

¹ Le groupe TAV détient 85 % d'intérêt de Almaty International Airport JSC et Venus Trading LLP et dispose d'un contrat d'option d'achat et de vente sur les 15 % restant. L'analyse de ce contrat conduit à retenir 100 % d'intérêt.

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt
ENTREPRISES ASSOCIÉES (mises en équivalence)			
Commerces et services			
EPIGO	3 place de Londres - bâtiment Uranus - Continental Square 1 - 93290 Tremblay en France	France	50 %
Immobilier :			
SCI Cœur d'Orly Bureaux	8 avenue Delcasse 75008 PARIS	France	50 %
SCI Heka Le Bourget	151 boulevard Haussmann - 75008 PARIS	France	40 %
SAS Chenue Le Bourget	151 boulevard Haussmann - 75008 PARIS	France	40 %
International et développements aéroportuaires			
Tibah Airports Development Company CJSC (« Tibah Development »)	Prince Mohammed Bin Abdulaziz Int. Airport P.O Box 21291, AlMadinah Al Munawarah 41475	Arabie saoudite	23 %
Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel SA (SCNP)	Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez de Santiago, Rotonda Oriente, 4° piso, comuna de Pudahuel, Santiago	Chili	45 %
Société de gestion et d'exploitation de l'aéroport de Gbessia (« SOGEAG »)	Aéroport de Gbessia, B.P 3126 Conakry	Guinée	33 %
GMR Airports Limited	Skip House, 25/1, Museum road, Bangalore KA 560025	Inde	49 %
Ravinala Airports	Escalier C, Zone Tana Water Front - Ambodivona 101 Antananarivo	Madagascar	35 %
Fraport IC İċtaş Antalya Havalimanı terminal Yatırım ve İşletmeciliği A.Ş. (« TAV Antalya »)	Antalya Havalimanı 1. Dış Hatlar terminali 07230 Antalya	Turquie	23 %
ATU Turizm İşletmeciliği A.Ş. (« ATU »)	Büyükdere Cad.Bengün Han No :107/8 Gayrettepe - İstanbul	Turquie	23 %
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (« TGS »)	İstanbul Dünya Ticaret Merkezi A3 Blok Kat :6 Yeşilköy Bakırköy /İstanbul	Turquie	23 %
Autres activités			
Egidium	114 avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	France	17 %
Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	33 %

Dans le cadre de son développement, le groupe est amené à prendre des participations dans des sociétés d'aéroports ou à créer des filiales dédiées à l'exercice de ses activités en France et à l'étranger, et, en particulier, à l'exécution de contrats de prestations de services. Ces entités représentent individuellement moins de 1 % de chacun des agrégats (chiffre d'affaires, résultat opérationnel, résultat de la période).

Entités	Activités	Pays	% de détention	Détenue par
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (sans activité ou activité négligeable)				
International et développements aéroportuaires :				
Matar ¹	Contrat d'exploitation du terminal Hadj à Djeddah	Arabie saoudite	5 %	ADP International
ADP Airport Services (ADPAS) ¹	En vue d'exploitation aéroportuaire	France	100 %	ADP International
Autres activités :				
Innov'ATM ¹	Programmation informatique	France	17 %	ADP Invest
OnePark ¹	Editeur de logiciel de distribution de places de parking	France	1 %	ADP Invest
FL WH Holdco ¹	Fabricant & opérateur de dirigeables	France	7 %	Aéroports de Paris SA
Outsight ¹	Solution d'exploitation de la donnée spatiale par la technologie Lidar.	France	3 %	Aéroports de Paris SA
Welcome to the Jungle ¹	Plateforme hybride spécialisée dans le recrutement et la marque employeur	France	2 %	ADP Invest
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (Fonds d'investissement)				
Équipe de France ¹	Portefeuille de participations dans des actions cotées sur la Bourse Saoudienne	France	N/A	Aéroports de Paris SA
ELAIA Delta Fund ¹	Portefeuille de participations dans des entreprises de l'économie numérique et le BtoB	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation ¹	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, Chine et États Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
X ANGE ¹	Portefeuille de participations dans des entreprises des secteurs d'activité Internet, services mobiles, logiciel et infrastructure, services bancaires innovants	France	N/A	Aéroports de Paris SA
White Star Capital II France S.L.P. ¹	Fonds institutionnel de capital risque investissant dans des entreprises évoluant dans le secteur des nouvelles technologies entre l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest.	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation II ¹	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, Chine et États Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Rubix S&I ¹	Développement de solutions de mesure et d'identification des nuisances	France	N/A	ADP Invest
LAC1 ¹	Fonds multisectoriel spécialisé dans le Public Equity en France (sociétés cotées).	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation III ¹	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, Chine et États Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Clean H2 ¹	Fonds d'investissement spécialisé dans l'hydrogène propre	France	N/A	Aéroports de Paris SA

¹ Classification IFRS 9 : les variations de juste valeur sont enregistrées en résultat.

² Classification IFRS 9 : Les variations de juste valeur sont enregistrées en OCI sans recyclage.

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée Générale de la société Aéroports de Paris,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des participations dans les entreprises mises en équivalences

(cf. notes 4.9 « Entreprises mises en équivalence », 6.1 « Immobilisations incorporelles », 6.2 « Immobilisations corporelles » et 6.4 « Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement »)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2022, la valeur nette de l'actif immobilisé de votre groupe relatif aux immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et participations dans les entreprises mises en équivalence s'élève à 13 136 millions d'euros, soit 70 % du total bilan. Cet actif immobilisé est notamment composé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'immobilisations incorporelles pour 3 004 millions d'euros, dont principalement des droits d'opérer les aéroports en concession pour 2 539 millions d'euros et d'écarts d'acquisition pour 221 millions d'euros ; • d'immobilisations corporelles pour 8 253 millions d'euros ; • de participations dans les entreprises mises en équivalence pour 1 879 millions d'euros. <p>Votre groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs lorsque des indices de dépréciation surviennent, et au moins une fois par an pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie. Les critères retenus par la direction pour apprécier l'existence d'indicateurs de perte de valeur peuvent être notamment une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative défavorable des données de marché ou de l'environnement réglementaire, une obsolescence ou une dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement, étant précisé que le trafic aérien n'a pas encore retrouvé le niveau pré-crise sanitaire du Covid-19 et que le conflit en Ukraine a des impacts sur le trafic aérien vers certaines destinations.</p> <p>Au 31 décembre 2022, votre groupe a ainsi effectué des tests de perte de valeur sur certains droits d'opérer des concessions, sur les écarts d'acquisitions, sur les actifs des plateformes parisiennes et sur la valeur de certains titres mise en équivalence. Ces tests ont conduit à la comptabilisation d'une dépréciation nette d'un montant de 9 millions d'euros.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des participations dans les entreprises mises en équivalence comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur valeur significative dans les comptes consolidés, et (ii) des hypothèses de la direction nécessaires pour évaluer leur valeur recouvrable basée sur les flux de trésorerie ou de dividendes attendus et actualisés, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte post Covid-19 impacté par le conflit en Ukraine, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt dont les perspectives économiques à court et moyen terme sont difficiles à appréhender.</p>	<p>Les travaux ont consisté principalement à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'identification des indices de pertes de valeur et à la réalisation des tests de perte de valeur ; • étudier les flux de trésorerie ou de dividendes prévisionnels ainsi que les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur recouvrable des actifs, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués par votre groupe avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : <ul style="list-style-type: none"> ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en les comparant avec les données budgétaires examinées par les organes de gouvernance des sociétés concernées ; ◆ les coûts des fonds propres ou les taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes. <p>Par ailleurs, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • testé, sur la base d'échantillons, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par votre groupe ; • apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes annexes aux comptes consolidés, notamment sur les analyses de sensibilité réalisées par votre groupe.

6

Évaluation de la juste valeur des immeubles de placement

(cf. notes 6.3 « Immeubles de placement »)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Notre groupe comptabilise ses immeubles de placement à l'actif au coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, soit une valeur nette comptable de 621 millions d'euros au 31 décembre 2022, et présente la juste valeur de ses immeubles dans la note 6.3.2 de l'annexe aux comptes consolidés, soit 3 245 millions d'euros au 31 décembre 2022.</p> <p>Cette note précise que la juste valeur des immeubles de placement est basée sur une valeur appréciée par des cabinets indépendants d'expertise immobilière pour 100 % de sa valeur totale, les réserves foncières étant par ailleurs évaluées en interne.</p> <p>L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice qui requiert des jugements importants de la direction, avec l'aide de cabinets indépendants d'expertise immobilière, pour déterminer les hypothèses appropriées, dont les principales concernent les taux d'actualisation ou de capitalisation, les valeurs locatives de marché et les avantages particuliers accordés aux locataires.</p> <p>L'évaluation de la juste valeur des immeubles de placement est considérée comme un point clé de l'audit en raison (i) de la valeur significative présentée dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés et (ii) de la part importante de jugement de la direction pour la détermination de celle-ci.</p>	<p>Les travaux, réalisés en impliquant dans notre équipe d'audit un membre ayant une compétence particulière dans le secteur immobilier, ont consisté principalement à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • apprécier la compétence et l'indépendance des cabinets externes d'expertise immobilière retenus par votre groupe ; • nous entretenir avec les cabinets externes d'expertise immobilière afin de comprendre et faire une analyse critique des paramètres de marché (taux de fin de cash-flow, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) et des méthodologies d'évaluation utilisées, en impliquant lors de ces réunions nos spécialistes en évaluation immobilière ; • apprécier la manière dont les cabinets externes d'expertise immobilière ont reflété l'impact du risque inflationniste dans la valorisation des actifs ; • sur la base d'échantillons, comparer les données utilisées dans le processus d'évaluation avec la documentation existante, telle que les contrats de location ou les informations fournies par la direction aux cabinets d'expertise immobilière indépendants ; • rapprocher, pour les principaux immeubles de placement, les variations de juste valeur observées sur l'exercice au regard de l'évolution des hypothèses clés décrites ci-avant ; • apprécier les informations données dans la note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article L. 2251021 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 82310 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du

17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets DELOITTE & ASSOCIES et ERNST & YOUNG Audit ont été nommés commissaires aux comptes de la société Aéroports de Paris par votre assemblée générale du 18 mai 2015.

Au 31 décembre 2022, nos cabinets étaient dans la huitième année de leur mission sans interruption.

Antérieurement, les cabinets ERNST & YOUNG et Autres et ERNST & YOUNG Audit, membres du réseau international EY, étaient respectivement commissaires aux comptes de la société de 2009 à 2014 et de 2003 à 2008.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ◆ il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de nondétection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ◆ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- ◆ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- ◆ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ◆ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- ◆ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

6

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 82210 à L. 82214 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 30 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit
Antoine Flora

Alain Perroux

6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2022

6.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)

	Notes	2022	2021
Chiffre d'affaires	5.1	2 723	1 722
Production immobilisée	5.2	49	44
Reprises sur provisions et transferts de charges	5.7	74	45
Subventions d'exploitation		(1)	4
Autres produits d'exploitation	5.3	37	23
Produits d'exploitation		2 882	1 838
Achats et charges externes	5.4	(878)	(675)
Impôts et taxes	5.5	(190)	(169)
Charges de personnel	5.6	(485)	(469)
Autres charges d'exploitation		(37)	(32)
Dotations aux amortissements et provisions	5.7	(578)	(560)
Charges d'exploitation		(2 168)	(1 905)
Résultat d'exploitation		714	(68)
Produits financiers		252	103
Charges financières		(195)	(423)
Résultat financier	5.8	57	(320)
Résultat courant avant impôts		771	(387)
Produits exceptionnels		664	286
Charges exceptionnelles		(630)	(250)
Résultat exceptionnel	5.9	34	36
Participation des salariés		(3)	-
Impôts sur les bénéfices	5.10	(61)	163
RÉSULTAT NET		741	(188)

6.2.2 BILAN

Actif du bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31/12/2022			Au 31/12/2021
		Montant Brut	Amort. ou dépréciations	Montant Net	
Immobilisations incorporelles	6.1	296	(238)	58	60
Immobilisations corporelles	6.1	14 614	(7 597)	7 017	6 837
Immobilisations en cours	6.1	941	(7)	934	1 165
Avances et acomptes sur immobilisations	6.1	8	-	8	3
Immobilisations financières	6.2	2 949	(161)	2 788	2 580
I - Actif immobilisé		18 809	(8 003)	10 806	10 646
Stocks		16	-	16	15
Avances et acomptes		2	-	2	19
Clients et comptes rattachés	6.3	758	(33)	725	644
Autres créances	6.3	989	(337)	652	634
Valeurs mobilières de placement	6.4	725	(2)	723	1 963
Disponibilités	6.4	1 462	-	1 462	174
Charges constatées d'avance	6.5	32	-	32	37
II - Actif circulant		3 986	(373)	3 613	3 486
III - Primes de remboursement des obligations	6.6	64	-	64	74
IV - Écarts de conversion - ACTIF		-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS		22 859	(8 376)	14 483	14 205

Passif du bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Capital		297	297
Primes d'émission		543	543
Écarts de réévaluation		23	23
Réserves et report à nouveau		1 345	1 533
Résultat de l'exercice		741	(188)
Subventions d'investissement		54	53
Provisions réglementées		1 341	1 284
I - Capitaux propres	6.7	4 343	3 545
II - Provisions	6.8	478	633
Dettes financières	6.9	8 212	8 636
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6.10	251	240
Dettes fiscales et sociales	6.10	201	234
Dettes sur immobilisations et autres dettes	6.11	865	743
Produits constatés d'avance	6.5	133	174
III - Dettes		9 662	10 027
IV - Primes de remboursement des obligations		-	-
V - Écarts de conversion - PASSIF		-	-
TOTAL DES PASSIFS		14 483	14 205

6.2.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Résultat d'exploitation		714	(68)
Dotations nettes de reprise aux amortissements et provisions pour risques et charges	5.7	520	537
Produits et charges financiers (hors endettement net)		37	24
Variation du besoin en fonds de roulement	7.1	(154)	(208)
Impôts payés minorés des impôts encaissés		2	63
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1 119	349
Acquisition de participations	7.2	(75)	(5)
Investissements corporels et incorporels	6.1	(497)	(427)
Variation des autres actifs financiers	7.3	(382)	45
Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)	7.4	422	8
Dividendes reçus	7.5	9	11
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		2	(62)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		(521)	(430)
Subventions reçues au cours de la période		10	-
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	7.4	(38)	-
Encaissements provenant des emprunts à long terme	6.9	4	4
Remboursement des emprunts à long terme	6.9	(417)	(416)
Variation des autres passifs financiers	6.11	16	-
Intérêts financiers nets versés	7.6	(166)	(188)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(591)	(600)
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		6	(682)
Trésorerie d'ouverture		2 139	2 817
Trésorerie de clôture	7.7	2 145	2 139

6.2.4 NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1	FAITS MARQUANTS	437	NOTE 7	NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	464
NOTE 2	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	438	NOTE 8	ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS	465
NOTE 3	RELATIONS AVEC LES FILIALES	439	NOTE 9	RÉMUNÉRATION ET EFFECTIFS	466
NOTE 4	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	440	NOTE 10	TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ET LES PARTIES LIÉES	467
NOTE 5	NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT	445	NOTE 11	ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE	469
NOTE 6	NOTES RELATIVES AU BILAN	451			

6

NOTE 1 FAITS MARQUANTS

Trafic des aéroports opérés par Aéroports de Paris SA

Sur l'année 2022, le trafic d'Aéroports de Paris est en hausse de + 106,7 % avec un total de 86,7 millions de passagers, soit 80,2 % du trafic sur la même période en 2019.

Le tableau ci-après présente la situation du trafic des principaux aéroports opérés par Aéroports de Paris SA :

Aéroports	Trafic 2022 en millions PAX	Évolution en % par rapport au 31/12/2021	Niveau par rapport au 31/12/2019 en %
Paris-CDG	57,5	+ 119,4 %	75,5 %
Paris-Orly	29,2	+ 85,6 %	91,6 %
TOTAL	86,7	+ 106,7 %	80,2 %

Contexte macroéconomique

L'évolution du contexte géopolitique entraîne des dysfonctionnements incluant notamment une hausse significative des coûts énergétiques et des taux d'inflation plus élevés qu'ils ne l'ont été depuis des décennies. L'effet de l'augmentation des prix de l'énergie et plus globalement de l'inflation a été jusqu'à présent limité car une grande partie de la consommation d'électricité et de gaz d'Aéroports de Paris a été achetée à l'avance, et la majorité des marchés contractualisés avec des fournisseurs comportent des clauses d'indexations qui ne sont pas corrélées à l'inflation ou prévoient des prix fixes. La poursuite de ces hausses des prix ou leur stagnation à moyen terme pourrait avoir un impact négatif sur les charges opérationnelles ainsi que sur les investissements (coûts des matériaux) de la société.

Les banques centrales – faisant du combat contre l'inflation une priorité – ont mis en place des hausses des taux directeurs. De plus, les primes de crédit se sont élargies au fur et à mesure que les inquiétudes liées à la croissance économique se sont renforcées. En l'absence d'échéance majeure de refinancement, Aéroports de Paris n'a pas été impacté par ces mouvements, la société pourrait toutefois être exposée à une hausse de ses charges financière à moyen terme.

Évolution du capital d'Aéroports de Paris SA permettant la finalisation du processus de débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group

Dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, les actions détenues par Royal Schiphol Group ont été cédées en plusieurs étapes :

- ◆ le 10 novembre 2022, le Crédit Agricole Assurances a acquis via sa filiale Predica, une part supplémentaire de 2,5 % du capital d'Aéroports de Paris SA auprès de Royal Schiphol Group. À l'issue de cette opération, la participation totale de Crédit Agricole Assurances dans Aéroports de Paris SA est de 7,73 %. Par ailleurs, il est rappelé que Crédit Agricole Assurances dispose d'un siège au conseil d'administration d'Aéroports de Paris SA ;
- ◆ le 16 novembre 2022, une participation additionnelle d'environ 1,59 % du capital d'Aéroports de Paris SA a été acquise par Canada Pension Plan Investment Board, auprès de Royal Schiphol Group portant la participation totale de Canada Pension Plan Investment Board au capital d'Aéroports de Paris SA à environ 5,64 % ;
- ◆ le 6 décembre 2022, Royal Schiphol Group a annoncé la cession de sa participation résiduelle dans Aéroports de Paris SA. Cette cession représentait environ 3,91 % du capital d'Aéroports de Paris SA, soit 3 869 859 actions. Elle a été effectuée dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels au prix de 133 euros par action. À cette occasion, Aéroports de Paris SA a racheté 296 882 actions, soit environ 0,3 % du capital, au prix unitaire de 133 euros. Ce rachat d'actions, d'un montant d'environ 39,5 millions d'euros, est financé sur la trésorerie disponible d'Aéroports de Paris SA. Il a été effectué dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 6^{ème} résolution votée en assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022. Il est destiné à couvrir toute attribution d'actions de performance d'Aéroports de Paris SA et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié.

À l'issue du placement accéléré, Royal Schiphol Group ne détient plus d'actions dans Aéroports de Paris SA. Conformément à l'accord de sortie qui avait été conclu entre les parties le 1^{er} décembre 2008, Royal Schiphol Group a racheté les titres détenus par Aéroports de Paris SA dans Royal Schiphol Group, ce qui marque la fin du processus de débouclage des participations croisées avec Royal Schiphol Group.

Le produit de cette transaction, au profit d'Aéroports de Paris SA, s'élève à 420 millions d'euros et génère une plus-value de 51 millions d'euros.

Il permettra à la société Aéroports de Paris SA de saisir, de manière sélective, d'éventuelles opportunités de développement à l'international tout en poursuivant sa trajectoire de désendettement.

Mise en place du premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN)

Aéroports de Paris annonce la mise en place de son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN). Le Prospectus de Base du Programme a reçu le visa n° 22-492 de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 16 décembre 2022. Le programme offre un cadre juridique destiné à régir à l'avance les opérations de financement obligataire qui seraient réalisées par Aéroports de Paris. Aéroports de Paris est actuellement noté A (perspective négative) par S&P Global Ratings.

Avance Agence France Trésor relative aux missions de sûreté et sécurité

En 2020, un dispositif commun à tous les aéroports français a été mis en place par l'article 29 de la loi n° 2020-935 du 30 juillet 2020 de finances rectificative pour 2020 afin d'accorder des avances aux exploitants d'aéroports pour financer les dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité en attente du retour du trafic. Ces avances, bien qu'intrinsèquement liées à la créance vis-à-vis de la DGAC, sont présentées séparément en « Dettes sur immobilisations et autres dettes » pour un montant de 256 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 241 millions d'euros au 31 décembre 2021 (cf. convention quadripartite en note 10).

NOTE 2 DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Aéroports de Paris SA, société anonyme depuis 2005, détient et exploite les trois principaux aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), 10 plateformes d'aviation générale et l'héliport d'Issy les-Moulineaux.

En tant que gestionnaire d'aéroport, il a pour mission d'optimiser le traitement des flux croisés d'avions, de passagers, de bagages, de l'activité cargo et du ravitaillement avions. Il offre aux passagers, aux compagnies aériennes, aux opérateurs de fret et de courrier ainsi qu'aux entreprises implantées sur les plateformes des infrastructures et équipements adaptés, en réponse à leurs attentes.

Ses secteurs d'activité sont essentiellement les suivants :

- ◆ Activités aéronautiques - En tant que gestionnaire d'aéroport, Aéroports de Paris SA intervient sur l'ensemble des étapes du parcours du passager et des marchandises en optimisant les flux des avions et du cargo mais également les flux des passagers, des filtres de contrôle, et des bagages.

Pour cela, l'entreprise :

- ◆ offre une gamme de services adaptés aux besoins des passagers, des compagnies aériennes et des opérateurs de fret,
- ◆ améliore constamment la qualité de ses infrastructures aéronautiques et leurs accès. Jusqu'à fin 2019, ces investissements étaient encadrés par un Contrat de Régulation Économique conclu entre Aéroports de Paris et l'État. Du fait de la crise sanitaire, la société a demandé la résiliation du contrat et il appartient désormais à la société de soumettre à la consultation des usagers et à l'homologation de l'autorité de régulation des transports (ART) un plan d'investissements annuel ;
- ◆ Commerces et services - En tant que bailleur, aménageur, promoteur et gestionnaire d'activité commerciale, Aéroports de Paris SA participe à l'exploitation :
 - ◆ des boutiques, bars et restaurants au sein des aérogares, au travers de filiales (tels que Extime Duty Free Paris (ex- SDA), Media Aéroports de Paris et Relay@ADP),

- ◆ des parcs de stationnement et des locaux en aérogare destinés à la location ;
 - ◆ Immobilier – Aéroports de Paris SA dispose de réserves foncières importantes et détient en pleine propriété des actifs de qualité autour de ses terminaux. Fort de ce positionnement, l'entreprise :
 - ◆ réalise des programmes immobiliers destinés à ses besoins propres ainsi qu'aux entreprises désireuses de s'implanter sur ses plateformes,
 - ◆ assure la gestion d'actifs (stratégie commerciale, réhabilitation), la gestion locative (baux généralement de longue durée), et offre des prestations immobilières à ses clients.
- Par ailleurs, Aéroports de Paris SA a des participations dans des entreprises qui opèrent des activités aéroportuaires (conception et exploitation) en France et à l'international (cf. note 4.4 sur le chiffre d'affaires).

NOTE 3 RELATIONS AVEC LES FILIALES

3.1 Intégration fiscale

En application des articles 223 A et suivants du Code général des impôts, Aéroports de Paris SA s'est constitué mère d'un groupe d'intégration fiscale comprenant les filiales françaises qu'elle détient, directement ou indirectement, à plus de 95 % (cf. note 6.2).

Les conventions d'intégration fiscale liant Aéroports de Paris SA à ses filiales sont toutes strictement identiques et se basent sur un principe de neutralité, selon lequel la charge d'impôt supportée par la filiale est égale à celle qu'elle aurait supporté en l'absence d'intégration fiscale.

Ainsi, les conventions prévoient :

- ◆ le reversement par la filiale à la société mère d'une contribution égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat si elle était imposable séparément ;
- ◆ l'absence de tout droit à créance au profit de la filiale en cas de déficit fiscal de cette dernière.

3.2 Gestion de la trésorerie

Aéroports de Paris SA a mis en place une centralisation de la trésorerie. Les filiales adhèrent, dans le respect des réglementations en vigueur, à cette centralisation. Les principales filiales concernées sont ADP Ingénierie, ADP International, ADP Immobilier, ADP Immobilier industriel, ADP Immobilier tertiaire, Hotel RO3, Romeo, Ville Aéroportuaire Immobilier 1, ADP INVEST, Hologarde, TANK Alpha, Hub One et ses filiales. Dans ce cadre Aéroports de Paris SA a conclu avec chaque entité adhérente une convention de trésorerie. Une centralisation des comptes bancaires en euros et une centralisation des comptes bancaires en US dollars ont été mises en place. Ces centralisations, réalisées en nivelant quotidiennement et automatiquement les comptes bancaires des filiales vers le compte centralisateur, permettent

une gestion optimale aussi bien du recours au crédit que du placement des excédents de trésorerie.

Les avances faites en euros par la société centralisatrice à la société Filiale portent intérêt mensuellement au taux ESTR + 8.5 points de base (ancien EONIA) majoré de 0,65 %. Celles faites en euros par la société filiale à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux ESTR + 8.5 points de base.

Les avances faites en US dollars par la société centralisatrice à la société filiale portent intérêt mensuellement au taux SOFR\$ over night majoré de + 0,65 %. Celles faites en US dollars par la société filiale à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux SOFR\$ - 0,07 %.

Il est précisé que si le taux ESTR + 8.5 points de base et/ou le taux SOFR minoré de 0,07 % devenaient négatifs, le taux des avances serait alors plafonné à 0 %.

Conditions particulières appliquées à partir du 1^{er} juillet 2021 à la filiale « TANK OWA ALPHA GmbH » :

- ◆ les avances faites en euros par la Société Centralisatrice à la Société Filiale porteront intérêts mensuellement au taux EONIA (ou STR+8.5 points de base) majoré de 3.75 % ;
- ◆ les avances faites en euros par la Société Filiale à la Société Centralisatrice porteront intérêts mensuellement au taux EONIA (ou STR+8. 5 points de base).

Il est précisé que si le taux ESTR+ 8.5 points de base est inférieur à 0 %, il sera considéré comme égal à zéro.

L'évolution des indices de taux EONIA (ESTR+8. 5 points de base) et LIBOR USD (SFOR O/N) a été appliqué au 1^{er} janvier 2022.

Dans le cadre des conventions de trésorerie entre Aéroports de Paris et ses filiales, les comptes courants sont présentés en « Autres créances » lorsque leur solde est débiteur et en « Dettes sur immobilisations et autres dettes » lorsque leur solde est créditeur (cf. notes 6.3 et 6.11).

NOTE 4 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

4.1 Référentiel comptable

Les comptes annuels d'Aéroports de Paris SA sont établis conformément aux principes et méthodes comptables définis par le Plan Comptable (cf. règlement de l'Autorité des normes comptables ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 et ses règlements subséquents).

Les valeurs figurant dans les tableaux sont exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut, dans certains cas, conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou des variations.

4.2 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Les méthodes comptables appliquées sont identiques et comparables à l'exercice précédent.

4.3 Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers

La préparation des états financiers nécessite de la part de la direction d'exercer son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ou d'informations mentionnées en notes annexes.

Ces estimations et jugements sont réalisés sur la base de l'expérience passée, d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes. En fonction de l'évolution de ces hypothèses et situations, les montants estimés figurant dans les comptes peuvent différer des valeurs réelles.

Les estimations et les hypothèses significatives retenues pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- ◆ l'évaluation de la valeur d'utilité des immobilisations incorporelles, corporelles et financières notamment les titres de participation (cf. notes 4.6, 4.7, 6.1 et 6.2) ;
- ◆ la qualification et l'évaluation des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi (cf. notes 4.14 et 6.8) ;
- ◆ l'évaluation des provisions pour risques et litiges, en particulier, les provisions pour restructuration (cf. notes 4.14 et 6.8) ;
- ◆ l'évaluation des créances clients et douteuses (cf. note 6.3).

4.4 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Aéroports de Paris SA se décompose de la manière suivante :

Redevances aéronautiques et spécialisées

Ces redevances (à l'exception de la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite) sont en principe encadrées par des Contrats de Régulation Économique pluri-annuels. La réglementation prévoit en particulier que l'exploitant d'aéroports reçoit, sur le périmètre régulé, une juste rémunération

des capitaux investis, appréciée au regard du coût moyen pondéré de son capital. Ce principe s'applique même en l'absence de Contrat de Régulation Économique.

Le périmètre régulé comprend l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris SA sur les plateformes franciliennes à l'exception des activités commerciales et de services, des activités foncières et immobilières non directement liées aux activités aéronautiques, des activités liées à la sûreté et à la sécurité financées par la taxe sur le transport aérien des passagers, de la gestion par Aéroports de Paris SA des dossiers d'aide à l'insonorisation des riverains, et des autres activités réalisées par les filiales.

S'agissant du dernier Contrat de Régulation Économique (« CRE 2016-2020 ») signé avec l'État le 31 août 2015, celui-ci devait en principe arriver à son terme le 31 décembre 2020. Les circonstances exceptionnelles et imprévisibles liées à la pandémie de Covid-19 ont toutefois rendu impossible la réalisation intégrale du plan d'investissements prévisionnel envisagé jusqu'au 31 décembre 2020. En conséquence, Aéroports de Paris SA a demandé à l'État de résilier le CRE 2016-2020, en application des stipulations de son article V.2.2 (cf. note 1.1).

Même si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur des contrats de régulation économique (CRE), la période tarifaire 2022 s'est déroulée dans un cadre juridique hors CRE. En tout état de cause, la procédure annuelle de fixation des tarifs de redevances, avec ou sans CRE, prévoit qu'Aéroports de Paris consulte les usagers sur la proposition tarifaire annuelle et soumette à l'ART une demande d'homologation. Lorsque l'ART est saisi, elle s'assure entre autres que les tarifs respectent les règles générales applicables aux redevances. Ces redevances sont comptabilisées sur la période au cours de laquelle la prestation est réalisée. 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 dans le code de l'aviation civile.

Les redevances aéronautiques comprennent les redevances passagers, atterrissage et stationnement. Ces redevances sont calculées respectivement en fonction du nombre de passagers embarqués, du groupe acoustique de l'aéronef, du poids de l'aéronef et de la durée de stationnement.

Les redevances spécialisées englobent des redevances pour mise à disposition d'installations telles que les banques d'enregistrement et d'embarquement, les installations de tri des bagages et les installations fixes de fourniture d'énergie électrique. Elles comprennent également la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite et les autres redevances accessoires liées à l'informatique d'enregistrement et d'embarquement (redevances crews, jusqu'au 31 mars 2021 et comprise dans la redevance passagers depuis le 1^{er} avril 2021), à la circulation aéroportuaire (badges), à l'usage des stations de dilacération et au dégivrage.

Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire

Aéroports de Paris SA perçoit un produit, dans le cadre des missions de service public au titre de la sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs. Ce produit est versé par la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la taxe sur le transport aérien des passagers prélevée auprès des compagnies aériennes. Jusqu'au 1^{er} avril 2019, Aéroports de Paris SA a comptabilisé ce produit à hauteur des coûts éligibles supportés au titre de ces missions. À compter de cette date, la loi n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 de finances pour 2019 a modifié le calcul du tarif de la taxe sur le transport aérien des passagers lequel est dorénavant fixé de manière à couvrir seulement 94 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. En conséquence, seul 94 % des coûts éligibles est constaté en chiffre d'affaires au fur et à mesure que les coûts estimés éligibles sont engagés.

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA procède à une affectation analytique des coûts pouvant ne pas être exclusif à ses missions, comme par exemple, les charges de maintenance, certaines charges locatives ainsi que les impôts et taxes.

Avance Agence France Trésor - Compte tenu des nouvelles dispositions introduites par l'arrêté du 25 septembre 2020 venant modifier l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe sur le transport aérien des passagers l'octroi de l'avance à Aéroports de Paris a pour effet d'augmenter le produit de la taxe sur le transport aérien des passagers et par conséquent de diminuer mécaniquement la créance vis-à-vis de la DGAC. Cette avance bien qu'intrinsèquement liée à la créance vis-à-vis de la DGAC est présentée séparément en autres dettes.

Chiffre d'affaires des activités commerciales

Ces revenus sont composés d'une part, des loyers variables perçus des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, publicité, banques et change, loueurs, autres locations en aéroports), et comptabilisés en produits sur l'exercice au cours duquel ils sont générés ; et d'autre part, des revenus locatifs qui correspondent à la part fixe des produits perçus au titre des espaces loués en aéroportuaire.

Chiffre d'affaires des parcs et accès

Ces revenus résultent principalement de l'exploitation des parcs de stationnement et des accès (gestion de la voirie, des navettes, des gares routières...). Ils sont comptabilisés lors de l'utilisation du service par le client.

Chiffre d'affaires lié aux prestations industrielles

Les prestations industrielles concernent la production et la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, la production et la fourniture de froid pour la climatisation des installations et des réseaux de distribution d'eau glacée, la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées, la collecte des déchets et l'alimentation en courant électrique. Ces revenus sont comptabilisés sur l'exercice au cours duquel la prestation est réalisée.

Revenus locatifs

Ces revenus sont relatifs aux actifs immobiliers destinés à l'activité aéroportuaire et à l'immobilier de diversification. Ils sont issus de contrats de location simple. Les paiements fixes sont linéarisés sur la durée du bail. Les charges locatives refacturées aux locataires sont également comptabilisées au sein du chiffre d'affaires.

Les exonérations des loyers et charges locatives accordées sur les actifs immobiliers hors aéroportuaire ont été comptabilisées conformément à l'analyse juridique de ces contrats (cf. chiffre d'affaires des activités commerciales).

Autres recettes

Les autres recettes comprennent notamment les produits d'intérêts issus des contrats de location financement en tant que bailleur - Ces produits d'intérêts sont comptabilisés en chiffre d'affaires afin de donner une image fidèle de la performance financière du secteur immobilier auquel ces produits sont affectés. Cette rubrique comprend également le chiffre d'affaires lié au contrat de construction de la Gare d'Orly pour le compte de la Société du Grand Paris et de CDG Express. Aéroports de Paris SA reconnaît le chiffre d'affaires de ces contrats selon la méthode de l'avancement par les coûts.

4.5 Immobilisations incorporelles et corporelles

Valeur brute

Les immobilisations incorporelles et corporelles acquises sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Dans le cadre des baux emphytéotiques de type Baux à construction et Autorisations d'occupation Temporaire, Aéroports de Paris SA peut opter soit pour la démolition des bâtis construits par le preneur soit pour la reprise en pleine propriété des actifs à l'échéance des contrats. Compte tenu, de la durée des contrats et des incertitudes liées à la reprise des actifs à leur terme, Aéroports de Paris SA considère la juste valeur des biens en reprise comme étant nulle ou proche de zéro tant que la décision ferme de reprise du bien n'est pas exercée par la société. Il en résulte que la valeur de l'actif est reprise au résultat, linéairement entre la date de décision ferme de reprise du bien par Aéroports de Paris SA et le terme du contrat de location.

Les immobilisations produites en interne comprennent tous les coûts directement attribuables à la production et à la mise en état de marche de l'actif concerné. Ces coûts incluent :

- ◆ le coût d'acquisition des biens utilisés pour la construction de l'actif ;
- ◆ le coût des salariés qui participent à la construction et à la mise en service de l'actif ;
- ◆ les autres coûts nécessaires et inévitables pour produire et mettre en état de marche l'actif en vue de son utilisation comme prévu par l'entreprise.

Amortissement et dépréciation

L'amortissement des immobilisations est déterminé sur la base du rythme de consommation des avantages économiques. Celui-ci correspond généralement au mode linéaire.

À chaque arrêté, Aéroports de Paris SA détermine s'il existe un indice montrant qu'un actif a pu perdre notablement de la valeur. Les critères retenus pour apprécier les indices de perte de valeur peuvent être notamment une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative des données de marché ou de l'environnement réglementaire ou une obsolescence ou dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement. Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est réalisé selon les modalités suivantes :

- ◆ Aéroports de Paris SA mesure les éventuelles dépréciations d'immobilisations incorporelles et corporelles par

comparaison entre la valeur comptable de ces actifs, le cas échéant regroupés au sein de groupes d'actifs, et leur valeur recouvrable généralement calculée par la méthode des flux futurs de trésorerie nets actualisés. Lorsque cette valeur recouvrable est notablement inférieure à la valeur inscrite au bilan, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence en « Dépréciations » ;

- ◆ les taux d'actualisation retenus pour ces besoins s'appuient sur le Coût Moyen Pondéré du Capital de chacun des actifs ou groupes d'actifs concernés ;
- ◆ les flux de trésorerie futurs sont établis sur la base des hypothèses validées ou présentées, par la Direction.

Les durées d'usage attendues pour les principaux actifs sont les suivantes :

Logiciels brevets licences	4 à 10 ans
Aérogares et parcs souterrains	30 à 60 ans
Bâtiments hors aérogares	20 à 50 ans
Agencements / aménagements des bâtiments aérogares et hors aérogares	10 à 20 ans
Aménagements des terrains	20 ans
Aires de manœuvre et de trafic, ponts, tunnels, voiries	10 à 50 ans
Installations / matériels nécessaires à la manutention des bagages	10 à 20 ans
Passerelles	20 à 25 ans
Installations / matériels de sécurité et de sûreté	5 à 20 ans
Matériel informatique	5 ans

Les durées d'usage sont réexaminées à chaque clôture sur la base du programme d'investissement et de réhabilitation des actifs existants, pour que celles-ci reflètent les durées d'utilisation prévues. Aéroports de Paris SA utilise les possibilités offertes par la réglementation fiscale en matière d'amortissement dérogatoire. La différence entre l'amortissement fiscal et l'amortissement linéaire est comptabilisée en provisions réglementées au bilan.

4.6 Immobilisations financières

Titres de participation

Les titres de participation acquis sont comptabilisés à leur valeur d'achat (hors frais accessoires externes directement liés). La valeur comptable est comparée à la valeur d'utilité à la clôture.

Cette valeur d'utilité est évaluée sur la base :

- ◆ de flux de trésorerie ou dividendes, attendus, actualisés, auxquels est ensuite déduite la dette financière nette ; ou
- ◆ de l'actif net réévalué qui tient compte de plus-values latentes déterminées sur la base de valeurs estimées par des cabinets indépendants d'expertise immobilière pour les participations dans des sociétés immobilières.

Pour le calcul du taux d'actualisation, les données utilisées par la société sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

Dans le cas où la valeur d'utilité n'a pu être déterminée, Aéroports de Paris SA évalue ces titres en fonction de la quote-part des capitaux propres déterminés d'après les règles de consolidation que ces titres représentent.

Si la valeur d'utilité des titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constatée pour la différence.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont comptabilisés à leur valeur nominale augmentée des intérêts courus. Une dépréciation peut être constatée sur les prêts et créances si la valeur d'utilité des titres auxquels sont rattachés ces prêts et créances conduit à comptabiliser une dépréciation supérieure à la valeur des titres.

Mali technique de fusion

Suite à l'adoption du règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015, les malis techniques issus de fusion et de TUP, portant sur des immobilisations financières, sont présentés sur la ligne « Autres immobilisations financières ». Ils correspondent à l'écart négatif entre l'actif net reçu et la valeur nette comptable des titres de la société absorbée. Ces malis sont pris en compte dans les tests de dépréciation des titres de participation décrits ci-dessus.

4.7 Stocks

Les stocks sont constitués de fournitures consommables telles que les pièces de rechange et de sécurité et le petit matériel d'entretien. Lors de leur entrée en stocks, les fournitures et pièces de rechange sont comptabilisées au coût d'acquisition puis sont ensuite valorisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

Dans l'hypothèse où la valeur nette de réalisation de l'élément stocké devient inférieure au coût moyen pondéré, une dépréciation est constatée pour la différence.

4.8 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances en monnaies étrangères sont converties sur la base du dernier cours de change à la date de clôture de l'exercice.

Elles sont éventuellement dépréciées afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu en application de la méthode suivante :

- ◆ les créances non recouvrées sont transférées en créances douteuses lorsque le risque d'irrécouvrabilité est important (dépôt de bilan prévisible, cessation d'activité de clients étrangers) ou lorsqu'elles sont non soldées à la date d'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire ;
- ◆ les créances douteuses ou litigieuses sont dépréciées en fonction du statut de chaque pièce comptable (créance antérieure au dépôt de bilan, réclamation en cours, litige...) ou de la solvabilité du client pour les créances exigibles (poursuites en cours, client étranger sans actif en France...).

4.9 Frais d'émission et prime de remboursement des emprunts

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont enregistrés directement en charges financières à la date d'émission. Lorsque le prix d'émission est inférieur à la valeur de remboursement, la différence est comptabilisée à l'actif et est reprise en charges financières de manière étalée sur la durée de l'emprunt.

4.10 Charges et produits constatés d'avance

Les charges comptabilisées correspondant à des biens ou services non encore reçus sont portées à l'actif du bilan au poste « Charges constatées d'avance ».

Les produits constatés au titre des biens ou services non encore livrés sont enregistrés au passif du bilan au poste « Produits constatés d'avance ».

4.11 Subventions d'investissements

Aéroports de Paris SA bénéficie de subventions d'équipement afin d'acquérir ou de créer des actifs immobilisés. Elles sont enregistrées au niveau des capitaux propres et comptabilisées dans le résultat exceptionnel au même rythme que les amortissements des biens subventionnés.

4.12 Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont essentiellement constituées des amortissements dérogatoires. Ces compléments d'amortissement sont comptabilisés dans le seul objectif de bénéficier d'avantages fiscaux et ne reflètent donc pas une dépréciation de l'actif sous-jacent. Ils sont comptabilisés au sein des capitaux propres dans la rubrique « provisions réglementées » en contrepartie du résultat exceptionnel.

4.13 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement les provisions pour engagements sociaux destinées à couvrir les avantages du personnel à long terme et les provisions pour restructuration.

Avantages du personnel à long terme

La provision pour engagements sociaux couvre des régimes à prestations définies et d'autres avantages à long terme et ne couvre pas les régimes à cotisations définies.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Aéroports de Paris SA provisionne l'ensemble des régimes à prestations définies afin d'assurer la couverture de ses engagements sociaux suivants :

- ◆ indemnités de fin de carrière ;
- ◆ mutuelle aux retraités ;
- ◆ régime de pré-retraite PARDA (Plan d'accompagnement à la retraite en départ anticipé) ;
- ◆ régime de retraite supplémentaire ;
- ◆ médaille du travail.

L'obligation nette de la société au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle, et minoré de la juste valeur des actifs du régime et du coût des services passés non comptabilisés. Le taux d'actualisation est égal au taux, à la date de clôture, fondé sur les obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements de la société. Les calculs sont effectués par un actuaire qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

La fraction des écarts actuariels cumulés non comptabilisés excédant 10 % du montant le plus élevé entre la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant du régime.

Les hypothèses actuarielles sont précisées dans la note 6.8.

L'obligation nette de la société au titre des avantages à long terme autres que les régimes de retraite, est égale à la valeur des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ces avantages sont actualisés et minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs dédiés. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie ayant des dates d'échéances proches de celles des engagements de la société. Le montant de l'obligation est déterminé en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils surviennent.

RÉGIME À COTISATIONS DÉFINIES

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel une entité verse des cotisations définies à une entité distincte et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires. Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges liées aux avantages du personnel lorsqu'elles sont dues.

Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges sont destinées à couvrir les risques inhérents à l'activité de l'entreprise, les risques résultant des litiges, des amendes et pénalités.

Ces provisions sont comptabilisées dès lors que les critères suivants sont respectés :

- ◆ il existe une obligation à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé ;
- ◆ dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente de celui-ci ;
- ◆ le montant peut être estimé de manière fiable.

Les passifs éventuels constitués des obligations potentielles de l'entité à l'égard d'un tiers et résultant d'événements dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance, ou non, d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entité. Ceux-ci font l'objet d'une information en annexe (cf. note 8 « Engagements hors bilan et passifs éventuels »).

4.14 Dettes

Dettes financières

OPÉRATIONS EN DEVICES

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice au taux de clôture, à l'exception de ceux couverts par des contrats d'échanges de devises. Les opérations parfaitement couvertes, notamment celles portant sur les dettes financières en devises, sont présentées au cours de couverture.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Aéroports de Paris SA gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change, en utilisant des instruments financiers dérivés, notamment des *swaps* de taux d'intérêt et des *swaps* de devises. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture et sont strictement adossés. Il s'agit donc d'instruments de couverture simple. Aéroports de Paris SA ne porte pas d'instrument dérivé comprenant une composante d'optimisation ou devant être classée en position ouverte isolée.

Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments de couverture sont constatés symétriquement aux éléments couverts, au cas d'espèce, les dérivés de taux portés par Aéroports de Paris SA couvrant des dettes financières, leurs produits et charges sont constatés dans le résultat financier.

AUTRES DETTES

Les dettes d'exploitation et les autres dettes sont comptabilisées lorsque conformément à une commande de l'entreprise, la marchandise a été livrée ou le service rendu.

4.15 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur historique d'acquisition. Leur valeur au bilan n'est pas réévaluée lorsque la valeur liquidative est supérieure au prix d'acquisition. En revanche, la moins-value latente éventuelle donne lieu à la comptabilisation d'une dépréciation.

4.16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués des instruments financiers qui permettent à Aéroports de Paris SA de gérer, sans prendre de risques significatifs, ses excédents ou ses besoins de trésorerie à court terme.

La trésorerie est composée :

- ◆ des comptes de caisse ;
- ◆ des comptes à vue ;
- ◆ des comptes à terme ;
- ◆ des valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être aisément converties en disponibilités du fait de l'existence d'un marché ou d'un acquéreur potentiel ;
- ◆ de la partie des soldes créditeurs de banques, et des intérêts courus et non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.

NOTE 5 NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

5.1 Ventilation du montant net du chiffre d'affaires

L'information sectorielle ci-dessous est présentée en cohérence avec le reporting interne et les indicateurs sectoriels présentés au principal Directeur opérationnel du groupe :

<i>(en millions d'euros)</i>	Secteurs opérationnels					2022	2021
	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	Autres activités	International et développements aéroportuaires		
Redevances aéronautiques	1 004	-	-	-	-	1 004	527
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	428	-	-	-	-	428	365
Activités commerciales	-	410	3	-	-	413	198
Recettes locatives	15	109	235	-	-	358	320
Redevances spécialisées	209	18	-	-	-	228	117
Parcs et accès	-	151	-	-	-	151	92
Prestations industrielles	-	50	-	-	-	50	41
Autres recettes	19	56	3	3	10	91	63
TOTAL	1 674	795	240	3	10	2 723	1 722

Le chiffre d'affaires en 2022 est en hausse de 58 % (1 001 millions d'euros) et s'élève à 2 723 millions d'euros du fait principalement de la reprise du trafic aérien et de la performance des activités commerciales tirée par une hausse du CA/Pax en zone côté piste (+ 8.2 % vs 2021 à 27,4 €) :

- ◆ la hausse du produit des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) de 477 millions d'euros, sous l'effet de la hausse du trafic passager départ de + 106,7 % par rapport à 2021 et par un effet prix lié à la hausse tarifaire du 1^{er} avril 2022 (+ 0,94 %) ;
- ◆ la hausse des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire (+ 63 millions d'euros) du fait principalement de la hausse des dépenses de sous-traitance sûreté, sous l'effet de la reprise du trafic, et de la maintenance liée à la réouverture de certaines infrastructures ;
- ◆ la hausse du produit des redevances spécialisées des activités aéronautiques (+ 111 millions d'euros) qui concerne en particulier les redevances PHMR (+ 33 millions d'euros), les

banques d'enregistrement (+ 37 millions d'euros) et les tri-bagages (+ 19 millions d'euros) en lien avec la hausse du trafic départ et la réouverture progressive des terminaux ;

- ◆ la hausse des activités commerciales (+ 215 millions d'euros) a essentiellement été portée par les Boutiques en zone côté piste tirées par la hausse du trafic et du CA/Pax de 22,90 euros, en progression de + 6 % par rapport à 2021, les bars et restaurants dont l'activité avait été négativement impactée en 2021 par les restrictions sanitaires et la publicité avec un retour des annonceurs liés à la reprise du trafic ainsi qu'à la réouverture des terminaux ;
- ◆ la hausse des recettes locatives portée à la fois par la hausse des revenus sur les plateformes du fait de la réouverture des infrastructures et de l'arrêt des mesures d'accompagnement accordées par Aéroports de Paris, des revenus locatifs tirés des reprises d'actifs anciennement sous AOT (Autorisation d'Occupation Temporaire) et par un effet prix sur les contrats existants.

5.2 Production immobilisée

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Production immobilisée	49	44

La production immobilisée représente essentiellement le coût interne relatif aux salariés qui participent aux projets de construction des actifs de l'entreprise notamment dans le cadre des études, de la surveillance des travaux et de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

5.3 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	2022	2021
Autres produits d'exploitation	35	23
Pénalités reçues	2	-
TOTAL AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	37	23

Les autres produits d'exploitation concernent principalement des indemnités de la Société du Grand Paris pour 15 millions d'euros et du GI CDG Express pour 13 millions d'euros.

5.4 Achats et charges externes

(en millions d'euros)	2022	2021
Électricité	(28)	(28)
Eau, gaz et combustibles	(17)	(13)
Fournitures et petits matériels d'exploitation	(11)	(7)
Autres achats consommés	(58)	(37)
Achats consommés	(113)	(85)
Sous-traitance générale	(481)	(357)
<i>Sûreté</i>	(220)	(166)
<i>Nettoyage</i>	(70)	(52)
<i>Transports</i>	(26)	(16)
<i>PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)</i>	(61)	(42)
<i>Autres</i>	(105)	(81)
Entretien, réparations & maintenance	(149)	(120)
Frais postaux et communication	(29)	(27)
Assurances	(11)	(10)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(21)	(18)
Publicité, publications, relations publiques	(24)	(16)
Locations et charges locatives	(21)	(22)
Personnel extérieur	(2)	(1)
Autres charges externes	(27)	(19)
Charges externes	(765)	(590)
TOTAL ACHATS ET CHARGES EXTERNES	(878)	(675)

Les achats et charges externes s'élèvent à 878 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 675 millions d'euros l'année dernière soit une hausse de 30,1 % (203 millions d'euros), sous l'effet de la reprise du trafic aérien et de la réouverture progressive des infrastructures.

La maîtrise des charges a été poursuivie en 2022, la hausse du chiffre d'affaires étant pour la même période de 58 % (cf. note 5.1), la variation des achats et charges externes portent sur :

- ◆ les achats consommés sont en hausse de 28 millions par rapport à l'année dernière dont 17 millions relatifs aux prestations réalisées pour le compte de la Société du Grand Paris. Les postes Eau, gaz et combustibles et Fournitures et petits matériels d'exploitation sont en hausse de respectivement 4 millions d'euros du fait principalement d'un effet prix sur le gaz et d'un effet volume lié à la reprise d'activité ;
- ◆ la sous-traitance est en hausse de 124 millions d'euros avec en principaux effets (i) 56 millions d'euros d'effet trafic principalement sur les postes de sous-traitance sûreté et PHMR, (ii) 35 millions d'euros liés à la réouverture progressive de certaines infrastructures notamment à Paris-CDG ayant un impact principalement sur les postes de sous-traitance sûreté, de transports, de nettoyage et d'accueil et (iii) 12 millions d'euros liés à un renfort de certains postes de sous-traitance afin de répondre aux exigences de qualité de service ;
- ◆ l'entretien et réparation est en hausse de 29 millions d'euros par rapport à l'année 2021 dont principalement 20 millions d'euros relatifs à la réouverture des infrastructures et 4 millions d'euros d'effet prix en raison notamment de l'arrêt des avenants Covid sur certains marchés. Ces avenants avaient pour effet de suspendre ou de renégocier au moins partiellement certains contrats.

5.5 Impôts et taxes

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Taxe foncière	(66)	(73)
Contribution économique territoriale	(38)	(21)
Taxes non récupérables prestations de sûreté	(51)	(38)
Impôts assis sur les rémunérations	(19)	(18)
Autres impôts	(16)	(19)
IMPÔTS ET TAXES	(190)	(169)

Les impôts et taxes sont en hausse de 12 % et s'établissent à 190 millions d'euros au 31 décembre 2022 :

- ◆ la taxe foncière a augmenté de 4,9 millions d'euros en 2022 en raison de l'augmentation des taux votés par les collectivités et de la revalorisation annuelle des bases taxables. Cette hausse a été largement compensée par les dégrèvements obtenus en 2022 au titre de l'inexploitation de nos installations pendant la période Covid (12,7 millions d'euros) ;
- ◆ en matière de Contribution économique territoriale, la variation de + 17 millions d'euros est due à l'augmentation de la valeur ajoutée du fait de la reprise de l'activité qui a un effet sur la CVAE (+ 50 %) ainsi que sur le plafonnement à la valeur ajoutée et le dégrèvement associé ;
- ◆ les taxes non récupérables prestations de sûreté augmentent de 13 millions d'euros, principalement en raison de la hausse des dépenses de sûreté en lien avec celle du trafic ;
- ◆ les autres impôts comprennent principalement :
 - ◆ la taxe sur les bureaux en Île-de-France pour 7 millions euros,
 - ◆ les taxes d'assainissement pour 4 millions d'euros,
 - ◆ la redevance DGAC pour 2 millions d'euros,
 - ◆ la Contribution Sociale de Solidarité pour 2 millions d'euros,
 - ◆ la taxe sur les surfaces de stationnements pour 1 million d'euros.

6

5.6 Charges de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Salaires	(329)	(343)
Charges sociales	(129)	(120)
Prime d'intéressement	(8)	-
Comité Social Économique	(15)	(14)
Indemnité activité partielle	-	16
Autres charges de personnel	(4)	(8)
CHARGES DE PERSONNEL	(485)	(469)

Les charges de personnel s'élèvent à 485 millions d'euros au 31 décembre 2022 et sont en augmentation de 16 millions d'euros par rapport à l'année dernière avec l'arrêt du recours à l'activité partielle :

- ◆ le recours à l'activité partielle a été arrêté en juin 2021. Les charges de personnel 2022 ont été impactées à la hausse avec le retour des salariés au travail ;
- ◆ cette augmentation a été en partie compensée par une diminution des effectifs, notamment en raison de l'effet année pleine des départs 2021 réalisés dans le cadre de la RCC, et à l'effet des départs PACT opérés début 2022 ;
- ◆ les subventions du Comité Social Économique (CSE), assises sur la masse salariale, ont légèrement augmenté, ainsi que les remboursements de frais d'exploitation des restaurants d'entreprises exploités par le CSE, touchés également par l'activité partielle en 2021 ;
- ◆ un accord d'intéressement a été signé en 2022, et prévoit le versement d'une prime d'intéressement au titre de 2022 ;
- ◆ les autres charges de personnel comprennent notamment l'abondement PEG/PERCOL, ainsi que les repas des salariés d'Aéroports de Paris SA pris en dehors des restaurants gérés par le comité d'entreprise et impactés par l'effet du télétravail.

5.7 Dotations / reprises aux amortissements et provisions d'exploitation

(en millions d'euros)	2022		2021	
	Dotations	Reprises	Dotations	Reprises
Immobilisations incorporelles	(24)	-	(26)	-
Immobilisations corporelles	(509)	9	(489)	-
Dépréciations des Immobilisations	-	4	-	-
Amortissements et dépréciations des immobilisations	(533)	13	(515)	-
Provisions pour risques	(12)	10	(6)	8
Provisions pour charges	(26)	28	(32)	8
Provisions pour risques et charges	(38)	38	(38)	16
Créances clients et comptes rattachés	(7)	20	(7)	27
Dépréciations des créances	(7)	20	(7)	27
Transfert de charges d'exploitation	-	2	-	2
TOTAL	(578)	74	(560)	45

Les dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions pour risques et charges s'élèvent à -520 millions d'euros, contre une charge nette en 2021 de - 537 millions d'euros. L'évolution est liée principalement à un effet positif sur les dépréciations d'immobilisations du fait du recul des encours sur des affaires suspendues.

Le montant des dotations aux provisions pour risques et charges s'élève à 38 millions d'euros et comprend principalement les provisions pour engagements relatifs aux indemnités de fin de

carrière pour 26 millions (*cf.* note 6.8). Nous noterons pour ce même engagement une reprise de provision pour charge de 28 millions d'euros en 2022.

Les dotations nettes des reprises des dépréciations des créances douteuses et litigieuses est de 13 millions d'euros en 2022, contre 20 millions d'euros en 2021, compte tenu des mesures mises en place pour nous assurer de la solvabilité des clients, de la reprise des activités et des actions renforcées quant au recouvrement des créances (*cf.* note 6.3).

5.8 Résultat financier

Le résultat financier au titre de l'exercice 2022 s'élève à 57 millions d'euros et comprend :

(en millions d'euros)	2022	2021
Produits des participations et autres titres immobilisés	9	11
Intérêts des prêts et swaps	15	4
Autres produits financiers	229	88
Produits financiers	252	103
Intérêts des emprunts et des dettes	(157)	(177)
Intérêts des swaps	-	(3)
Autres charges financières	(38)	(243)
Charges financières	(195)	(423)
RÉSULTAT FINANCIER	57	(320)

Le résultat financier net s'améliore de 377 millions d'euros par rapport à 2021, notamment en lien avec une augmentation des produits financiers de 149 millions d'euros et d'une diminution des charges financières de 228 millions d'euros.

En 2022, les produits financiers, d'un montant de 252 millions d'euros, sont principalement composés :

- ◆ des revenus des participations et autres titres financiers dont 4 millions d'euros pour Média ADP et 2 millions d'euros pour le fonds X ANGE ;

- ◆ des intérêts des prêts pour 15 millions d'euros ;
- ◆ des autres produits financiers, lesquels correspondent principalement à :

- ◆ des gains de change pour 21 millions d'euros,
- ◆ des reprises de dépréciations des titres de participation & prêts pour 157 millions d'euros (*cf.* note 6.2) et d'OPCVM pour 4 millions d'euros,
- ◆ des reprises de provisions pour risques financiers pour 21 millions d'euros (*cf.* note 6.8),

- ◆ des intérêts des comptes courants pour 16 millions d'euros,
- ◆ une reprise de dépréciation sur le compte courant ADP International pour 5 millions d'euros,
- ◆ des revenus de placement sur des comptes à terme pour 4 millions d'euros.

Les charges financières de l'exercice sont essentiellement constituées de charges d'intérêts sur emprunts pour 157 millions d'euros. L'évolution de cette nature de charges est corrélée à la variation des emprunts et *swaps* sur emprunts (cf. note 6.9).

Les autres charges financières concernent notamment :

- ◆ des dépréciations des titres de participation pour 7 millions d'euros (cf. note 6.2) ;
- ◆ des dépréciations des autres titres immobilisés pour 14 millions d'euros dont 7 millions sur les titres Clean H2, 5 millions d'euros sur les titres LAC1 (cf. note 6.2) ;
- ◆ des charges nettes de cessions VMP pour 6 millions d'euros ;
- ◆ des primes de remboursement des emprunts pour 10 millions d'euros.

RÉPARTITION DU RÉSULTAT FINANCIER ENTRE GROUPE ¹ ET HORS GROUPE

<i>(en millions d'euros)</i>	Produits des participations	Dotations et Reprises sur provisions et dépréciations	Autres produits et charges financiers	Total
GMR Group LTD	-	106	-	106
Extime Duty Free Paris	-	41	-	41
TANK ÖWA alpha GmbH	-	-	30	30
ADP International	-	5	18	23
ADP Immobilier	-	27	1	27
Relay@ADP	-	4	-	4
Média ADP	4	-	-	4
Hôtels aéroportuaires	-	-	1	1
ADP Ingénierie	-	-	1	1
SCI Roissy Sogaris	1	-	-	1
ADP Immobilier Tertiaire	-	-	1	1
ADP Invest	-	(7)	-	(7)
Résultat financier groupe	5	176	51	232
Charges financières nettes				(167)
Autres produits et charges financiers				(8)
Résultat financier Hors groupe				(175)
RÉSULTAT FINANCIER				57

¹ Le groupe s'entend ici des filiales et participations détenues par Aéroports de Paris SA.

5.9 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2022	2021
Reprise amortissements dérogatoires	67	68
Autres produits exceptionnels sur immobilisations	460	120
Produits exceptionnels sur immobilisations	527	188
Reprises aux provisions pour risques et charges	135	97
Autres produits exceptionnels	2	1
Produits exceptionnels divers	137	98
Produits exceptionnels	664	286
Dotations amortissements dérogatoires	(123)	(109)
Autres charges exceptionnelles sur immobilisations	(429)	(39)
Charges exceptionnelles sur immobilisations	(552)	(148)
Dotation provisions risques et charges exceptionnelles	(1)	(36)
Autres charges exceptionnelles	(77)	(66)
Charges exceptionnelles diverses	(78)	(102)
Charges exceptionnelles	(630)	(250)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	34	36

Le résultat exceptionnel est principalement composé :

- ◆ dotations et reprises de provisions pour risques et charges ainsi que d'autres charges exceptionnelles pour une valeur nette de + 59 millions d'euros, essentiellement représentée par les actions de restructurations de l'entreprise ;
- ◆ plus value de cession des titres Schiphol + 51 millions d'euros (Cf. note 1) ;
- ◆ amortissements exceptionnels d'immobilisations - 31 millions d'euros de mise au rebut ;
- ◆ dotations nettes de reprises aux amortissements dérogatoires -56 millions d'euros, qui concernent principalement des immobilisations corporelles ;
- ◆ reprises d'actifs en pleine propriété sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle et Le Bourget pour un montant de + 5 millions d'euros.

5.10 Impôt sur les bénéfiques

VENTILATION DE L'IMPÔT

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôts	Résultat net hors participation
Résultat courant	771	(58)	713
Résultat exceptionnel	34	-	34
Produits d'intégration fiscale	-	(3)	(3)
TOTAL (HORS PARTICIPATION)	805	(61)	744

En 2022, le résultat d'ensemble de l'intégration fiscale dont Aéroports de Paris est la société mère s'élève à 244 millions d'euros après imputation de la totalité des déficits placés en report (231 millions d'euros). L'impôt de 58 millions d'euros tient compte des crédits et réduction d'impôt générés au titre de l'exercice (3 millions d'euros).

Aéroports de Paris SA ne constate pas d'impôts différés dans les comptes annuels.

Le tableau ci-après détaille les différences temporaires qui donneront lieu à comptabilisation, dans le futur, d'une dette ou d'une économie d'impôt :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021	Variation
Charges à payer sur participation des salariés	(3)	0	(4)
Provisions pour engagements sociaux	(329)	(330)	1
Autres provisions non déductibles	(299)	(305)	5
Frais d'acquisition des titres de participation	(14)	(14)	-
Amortissements des frais d'acquisition de titres de participation	8	6	3
Levée d'option Immeuble (Ex. Crédit-Bail)	(6)	(6)	-
Charges de l'exercice déductibles sur exercices ultérieurs	(644)	(648)	6
FEDEX	73	71	1
Provisions réglementées	1 341	1 284	56
Charges d'exercices ultérieurs déduites	1 413	1 355	58
TOTAL DIFFÉRENCES TEMPORAIRES	770	707	62

La dette future d'impôt estimée s'élève à 199 millions d'euros au 31 décembre 2022 (180 millions d'euros au 31 décembre 2021). Cette valorisation a été effectuée en tenant compte de l'abaissement du taux d'impôt à 25,83 % en 2022.

NOTE 6 NOTES RELATIVES AU BILAN

6

6.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Virement de poste à poste	Au 31/12/2022
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	353	-	(79)	22	296
Immobilisations incorporelles	353	-	(79)	22	296
Terrains	52	-	-	-	52
Aménagements des terrains	37	-	-	-	37
Constructions	13 529	-	(213)	690	14 006
Constructions sur sol d'autrui	3	-	-	-	3
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	193	-	(1)	4	196
Autres immobilisations corporelles	349	-	(45)	17	321
Immobilisations corporelles	14 164	-	(259)	711	14 614
Immobilisations en cours	1 205	497	(29)	(732)	941
Avances fournisseurs immobilisations	3	-	-	5	8
TOTAL	15 725	497	(368)	5	15 860

Principaux investissements de la période

Le montant des investissements réalisés au cours de l'exercice 2022 s'élève à 497 millions d'euros.

Les principaux investissements en 2022 sont les suivants :

- ◆ pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
 - ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1,
 - ◆ la jonction entre les satellites 1 et 7 ainsi que le réaménagement du satellite 5 du terminal 1,
 - ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
- ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord),
- ◆ l'augmentation des ressources secondaires du terminal 1,
- ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités),
- ◆ l'aménagement du contournement Est de Roissy par la Francilienne,
- ◆ la réhabilitation d'une partie des taxiways associés à la piste 1,
- ◆ les travaux préparatoires à la construction du CDG Express,

- ◆ la construction d'un trieur bagages en correspondance sous le hall M de CDG 2 (TBS4),
- ◆ la réfection de la couverture du corps central du terminal 2E,
- ◆ le remplacement du système de sécurité incendie des terminaux 2E, 2F et parc PEF ;
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Orly :
 - ◆ les travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris,
 - ◆ la création d'une nouvelle centrale froid,
 - ◆ la rénovation des infrastructures aéronautiques des voies W1 et W43 et leur mise en conformité,
 - ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages,
 - ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne,
 - ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;
- ◆ pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur la poursuite des travaux de création d'une nouvelle caserne SSLIA ;

Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2022 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plateformes, notamment informatiques.

Principales mises en services au cours de l'exercice

Le montant net des transferts en provenance d'autres rubriques concerne principalement des reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations corporelles. Ces reclassements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- ◆ la jonction de satellites 1, 2 et 3 du terminal 1 à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le trieur bagages des halls L et M de CDG 2 (TBS3S4) à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ;
- ◆ la rénovation de la piste 3 à Paris-Orly ;
- ◆ la rénovation du terminal 2B et sa jonction avec le terminal 2D à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ la nouvelle signalisation fixe du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ l'installation de mires de guidages et d'écrans d'information (« timers ») à destination des pilotes et intervenants en piste à Paris-Orly ;
- ◆ la mise en conformité réglementaire du tri bagages Est d'Orly 4 ;
- ◆ la restructuration du hall B et de la prépasserelle D08 à Paris-Orly.

Virements de poste à poste

Aéroports de Paris SA a opté pour la reprise en pleine propriété d'actifs à l'échéance des contrats de baux à Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT), pour 5 millions d'euros.

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2022
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	(293)	(24)	79	(238)
Immobilisations incorporelles	(293)	(24)	79	(238)
Aménagements des terrains	(24)	(1)	-	(26)
Constructions	(6 907)	(483)	183	(7 205)
Constructions sur sol d'autrui	(3)	-	-	(3)
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	(146)	(8)	1	(153)
Autres immobilisations corporelles	(232)	(17)	45	(203)
Immobilisations corporelles	(7 311)	(508)	229	(7 590)
Total des amortissements	(7 604)	(532)	309	(7 828)
Constructions	(16)	-	9	(7)
Immobilisations en cours	(40)	-	33	(7)
Total des dépréciations	(56)	-	42	(14)
TOTAL	(7 660)	(564)	381	(7 842)

Un test de dépréciation a également été réalisé sur les actifs des plateformes parisiennes et démontre que la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur comptable, sur la base d'un taux de croissance à long terme de 2,13 %, en ligne avec celui retenu

par les analystes pour valoriser le Groupe ADP, et une marge d'EBITDA légèrement en retrait par rapport aux niveaux constatés à la fin des années 2010. En conséquence aucune dépréciation n'a été constatée sur ces actifs.

TABLEAU DE RÉÉVALUATION DES IMMOBILISATIONS

Une partie des immobilisations a été réévaluée dans le cadre des réévaluations légales de 1959 et 1976.

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeurs réévaluées			Amortissements sur l'écart de réévaluation		Écart de réévaluation net (6) = (2) - (5)
	Valeur brute (1)	Augmentation de la valeur brute (2)	Total (3) = (1)+(2)	Exercice (4)	Cumulés (5)	
Terrains	19	23	41	-	-	23
Immobilisations non amortissables	19	23	41	-	-	23
Aménagements des terrains	1	-	1	-	-	-
Constructions	275	244	519	-	243	1
Immobilisations amortissables	276	244	520	-	243	1
TOTAL	294	267	561	-	243	24

L'écart de réévaluation relatif aux immobilisations non amortissables figure aux capitaux propres pour un montant de 23 millions d'euros au 31 décembre 2022.

6.2 Immobilisations financières

Valeur brute

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Restructuration	Au 31/12/2022
Titres de participation	2 647	57	(370)	13	2 347
Créances rattachées à des titres de participation	133	319	(17)	-	435
Prêts	7	-	(1)	-	6
Autres immobilisations financières	90	72	-	-	162
TOTAL	2 877	448	(388)	13	2 949

Les principales variations portent sur :

- ◆ l'augmentation des titres de participation, qui concerne la contribution de la société aux augmentations de capital :
 - ◆ d'ADP Immobilier pour 29 millions d'euros,
 - ◆ d'Extime Duty Free Paris (ex- SDA) pour 19 millions d'euros,
 - ◆ de FL WH HOLDCO pour 3 millions d'euros,
 - ◆ une clause d'Earn-out complétant la valeur brute des titres GMR Airports Limited de 6 millions d'euros ;
- ◆ la diminution concerne la cession des titres Schiphol pour 370 millions d'euros (Cf note 1) ;
- ◆ l'opération de restructuration de 13 millions d'euros concerne l'augmentation du capital d'ADP Invest, par compensation de la créance du compte courant d'associé, suivie d'une réduction de son capital social de 12 millions d'euros par imputation dans son Report à nouveau ;
- ◆ la variation du poste « Créances rattachées à des titres de participation » s'explique principalement par un prêt de 300 millions d'euros à Tank Öwa alpha GmbH, dans le cadre d'un investissement dans la concession de l'aéroport d'Antalya en Turquie.

Dépréciation

Cf. note 4.6 Immobilisations financières

Les dépréciations sur les « Immobilisations financières » s'élèvent à 161 millions d'euros dont :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2022
ADP International	(119)	-	-	(119)
GMR Group LTD	(106)	-	106	-
ADP Immobilier	(27)	-	27	-
Extime Duty Free Paris	(22)	-	22	-
EPIGO	(11)	-	-	(11)
ADP Invest	(4)	(7)	-	(11)
Hologarde	(2)	-	1	(1)
Relay@ADP	(1)	-	1	-
Autres	(4)	(14)	-	(18)
TOTAL	(297)	(21)	157	(161)

Le lancement, depuis le 1^{er} semestre 2021, d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale a permis d'apporter une réponse forte à la crise sanitaire mondiale sévissant depuis le début de l'année 2020 et, ce faisant, d'autoriser une réouverture progressive des frontières entre de nombreux pays, dans des conditions initialement contraintes mais qui se sont globalement normalisées au cours du 1^{er} semestre 2022. Cette réouverture, qui s'est accélérée en 2022, a entraîné une reprise globale des liaisons aériennes et plus généralement du trafic aérien ; ainsi, le trafic aérien en 2022 est nettement supérieur au trafic 2021 pour la quasi-totalité des aéroports exploitées par les participations directement ou indirectement portées par Aéroports de Paris, aussi bien en termes de mouvements d'avions que de nombre de passagers.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte

sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2022. Cela se traduit par une hausse générale des taux d'actualisation depuis décembre 2021, à travers la hausse des taux sans risque et des primes de risque pays, hausse qui a un impact défavorable sur la valeur recouvrable des titres de participations d'Aéroports de Paris.

Les tests de dépréciation menés sont basés sur des hypothèses de retour du niveau de trafic 2019 à partir de 2023, établies selon les concessions en fonction de la saisonnalité et du poids des vols domestiques et internationaux, et s'appuyant sur les prévisions de trafic à moyen terme d'Eurocontrol / IATA pour les géographies concernées.

Ces tests ont mis en évidence la nécessité de constater une reprise de dépréciation, pour un montant de 5 millions d'euros concernant les actifs détenus auprès d'ADP International.

Les analyses de sensibilité aux taux d'actualisation montrent qu'une variation de +/- 100 points de base sur le taux d'actualisation des titres de participation d'Aéroports de Paris a un impact total sur les montants de dépréciation précités à hauteur de 7 millions d'euros. L'impact est ventilé sur l'ensemble des actifs détenus pour des montants individuellement non significatifs.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital	Autres capitaux propres	Quote part du capital détenue par ADP en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consenties par ADP non remboursés	Cautions et avals donnés par ADP	Chiffre d'Affaires hors taxes	Résultat de l'exercice	Dividendes encaissés par ADP
				Brute	Nette					
Filiales										
ADP International - France ¹	112	(410)	100 %	119	-	449	24	22	26	-
ADP Invest - France ¹	5	6	100 %	18	7	3	-	-	1	-
Hologarde - France ¹	16	(2)	100 %	16	15	(0)	-	2	(2)	-
Hub One - France ¹	41	22	100 %	41	41	8	-	155	(5)	-
ADP Immobilier - France ¹	166	40	100 %	192	192	18	-	-	1	-
GMR Infra Services Limited - Inde ²	722	(87)	100 %	673	673	-	-	78	2	-
TANK ÖWA alpha GmbH - Autriche	-	702	100,0 %	625	625	553	-	-	(12)	-
Extime Food & Beverage - France	-	-	100,0 %	-	-	9	-	-	(0)	-
Autres participations entre 10 % et 50 %										
Média ADP - France	2	5	50 %	1	1	-	-	39	3	4
Extime Duty Free Paris - France	1	1	50 %	36	36	5	-	631	(1)	-
EPIGO - France	3	(17)	50 %	11	-	-	-	72	(2)	-
GMR Airports Limited - Inde ²	17	195	49 %	604	604	-	-	4	(1)	-
Relay@ADP - France	3	3	50 %	1	-	-	-	95	12	-
SCI Roissy Sogaris - France	6	4	40,0 %	2	2	-	-	-	2	1
SAS CHENUE LE BOURGET - France	1	(1)	40 %	-	-	-	-	-	1	-
GI CDG Express - France	2	-	33 %	1	1	-	-	-	-	-
Hub Safe - France ³	3	15	20 %	2	2	-	-	68	1	-
Egidium - France	-	-	20 %	1	-	-	-	-	(1)	-
Autres participations										
FL WH HOLDCO - France	3	-	7 %	5	5	-	-	-	-	-
TOTAL				2 347	2 204	1 045	24	-	-	5

¹ Filiales intégrées fiscalement.

² Filiales étrangères, données de dernière clôture au 31 mars 2022.

³ Dernières données disponibles au 30 novembre 2022.

6.3 Créances d'exploitation

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Créances clients et comptes rattachés	758	690
Personnel et comptes rattachés	12	16
Impôts et taxes	187	248
Comptes courants	789	712
Débiteurs divers	2	2
Autres créances	989	978
TOTAL	1 747	1 668

Une avance a été versée au personnel concerné par la restructuration (RCC) pour 12 millions d'euros.

Créances clients les plus significatives à la date de clôture

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Direction générale de l'aviation civile	368	320
Air France	95	96
Exttime Duty Free Paris	31	20
Federal Express Corporation	18	23
Société du Grand Paris	17	7
Transavia France SAS	12	5
Easy Jet	8	7
Créances clients inférieures à 5 millions d'euros	209	212
TOTAL	758	690

La créance client de la Direction générale de l'aviation civile de 368 millions d'euros ne tient pas compte d'une avance de 256 millions d'euros, versée afin de couvrir les dépenses de fonctionnement. Cette avance, qui figure en autres dettes (cf. note 6.11), compense en partie la baisse des recettes versées par les compagnies aériennes (cf. note 1.1).

Comptes courants

Les comptes courants présentés en autres créances se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
ADP International	448	414
TANK ÖWA alpha GmbH	253	239
ADP Ingénierie	60	40
ADP Invest	3	8
Exttime Food & Beverage	9	8
Hub One	8	-
SCI Ville Aéroportuaire Immobilier ¹	5	-
Hôtels aéroportuares	1	-
Filiales (intégrées globalement)	787	709
SAS Dahlia Propco	2	-
ADP Immobilier Tertiaire	-	3
Entreprises associées et co-entreprises	2	3
TOTAL	789	712

Dépréciation de l'actif circulant

La dépréciation de l'actif circulant s'élève à 370 millions d'euros :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Créances clients et comptes rattachés	(33)	(46)
Comptes courants	(337)	(343)
Autres créances	-	(1)
TOTAL	(370)	(390)

Les dépréciations des créances clients et comptes rattachés de 33 millions d'euros concernent essentiellement des compagnies aériennes. Une reprise de provision à hauteur de 20 millions d'euros a été constatée au cours de l'exercice, dont 16 millions d'euros constatés en perte, liés à l'irrécouvrabilité des créances (XL Airways pour 8 millions d'euros, Air Méditerranée pour 6 millions d'euros et Travelex pour 2 millions d'euros).

La variation des dépréciations des comptes courants de l'exercice 2022 est principalement due à l'amélioration de la situation financière de la filiale ADP International laquelle se traduit par une reprise de 5 millions d'euros.

Échéancier des créances

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque nature de créances, la durée restant à courir pour que la créance devienne exigible :

(en millions d'euros)	Montant brut	Exigibilité		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Créances rattachées à des titres de participation	435	25	41	369
Prêts	6	-	2	4
Autres créances immobilisées	162	1	3	158
Créances de l'actif immobilisé	603	26	46	531
Créances clients et comptes rattachés	758	758	-	-
Autres créances	989	989	-	-
Créances de l'actif circulant	1 747	1 747	-	-
TOTAL	2 350	1 773	46	531

Les créances propres à l'actif immobilisé lesquelles s'établissent à 603 millions d'euros, correspondant principalement à un prêt accordé à la filiale Tank OWA pour 300 millions d'euros et à d'autres participations dans des fonds pour 156 millions d'euros.

6.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Valeurs mobilières de placement	725	1 968
<i>Dont actions propres</i>	40	2
Banques	1 462	174
TOTAL	2 188	2 142

Les disponibilités d'Aéroports de Paris SA sont essentiellement constituées de dépôts à terme pour 1 150 millions d'euros. La trésorerie disponible, la cession de SICAV (Amundi CCOR I2, BNPP Money 3 M et BNP Deposit P), ainsi que la cession des actions Royal Schiphol (*cf.* note 1) ont permis ces placements à court termes.

Dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, 296 882 actions détenues par Royal Schiphol Group ont été achetées pour 39,5 millions d'euros par Aéroports de Paris SA. Ces actions propres sont destinées à couvrir toute attribution d'actions de performance de la société, et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié.

6.5 Comptes de régularisation Actif et Passif

Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 32 millions d'euros et sont essentiellement constituées d'éléments relatifs :

- ◆ aux contrats d'assurances souscrits ;
- ◆ la Fondation d'entreprise ADP SA ;
- ◆ au prépaiement des loyers concernant l'utilisation des réseaux construits par Réseau de Transport d'Electricité (RTE) sur la

plateforme Paris-Charles de Gaulle restant de leur propriété. Les loyers sont lissés sur la durée d'utilisations de ses installations par Aéroports de Paris.

Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance d'un montant de 133 millions d'euros au 31 décembre 2022 comprennent principalement des loyers payés d'avance et de la facturation relative à CDG Express pour 57 millions d'euros.

6.6 Primes de remboursement des obligations

(en millions d'euros)	Actif	Passif
Primes sur emprunts obligataires émis	64	-

Le détail des primes sur emprunts est présenté dans la note 6.9.

6.7 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Affectation du résultat	Au 31/12/2022
Capital	297	-	-	-	297
Primes d'émission	543	-	-	-	543
Écarts de réévaluation	23	-	-	-	23
Réserve légale	30	-	-	-	30
Autres réserves	839	-	-	-	839
Report à nouveau	665	-	-	(188)	477
Résultat de l'exercice	(188)	741	-	188	741
Subventions d'investissement	53	6	(4)	-	54
Provisions réglementées	1 284	123	(67)	-	1 341
TOTAL	3 545	870	(71)	-	4 343

Au 31 décembre 2022, le capital de la société s'établit, à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions, d'une valeur nominale de 3 euros.

Les capitaux propres d'Aéroports de Paris SA s'élèvent à 4 343 millions d'euros.

Les actionnaires d'Aéroports de Paris ont approuvé, lors de l'assemblée générale du 17 mai 2022, d'affecter l'intégralité du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 en report à nouveau.

Le conseil d'administration du 15 février 2023 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2022. Il a été décidé de proposer à l'assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, de verser un dividende unitaire de 3,13 euros par action soit un montant total de 310 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2022. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2022.

6.8 Provisions

(en millions d'euros)	Au 31/12/2021	Dotations	Reprises	Au 31/12/2022
Autres provisions pour risques	32	-	(21)	11
Provisions pour litiges	22	12	(10)	23
Provisions pour risques	54	12	(32)	34
Provisions pour impôts	4	-	(2)	3
Provisions pour restructuration	240	1	(132)	109
Provisions pour engagements sociaux	332	26	(28)	330
Autres provisions pour charges	3	-	(2)	1
Provisions pour charges	579	27	(163)	443
TOTAL	633	39	(194)	478

Autres provisions pour risques

La reprise financière de 21 millions d'euros concerne Extime Duty free paris (ex- SDA) pour 18 millions d'euros et Relay@ADP pour 3 millions d'euros.

Provisions pour restructuration

Pour rappel, au 31 décembre 2021, la provision pour Rupture Conventionnelle Collective (RCC) s'établissait à 209 millions d'euros, sur la base de 1 150 salariés éligibles, et

concerne principalement le portage des salaires sur la période prévue par l'accord. Le solde de la provision au 31 décembre 2022 s'élève à 96 millions d'euros.

En 2021, Aéroports de Paris SA avait mis en œuvre un Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT). Au 31 décembre 2022, la provision PACT s'élève à 13 millions d'euros pour 160 salariés ayant quitté l'entreprise. La variation 2022 de 18 millions d'euros correspond notamment à 12 millions d'euros d'utilisations sur la base des versements réalisés et 6 millions d'euros de reprises, principalement dû à l'ajustement du nombre de départs.

Provisions pour engagements sociaux

Les engagements sociaux souscrits par Aéroports de Paris SA sont les suivants :

RÉGIME D'INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE (« IFC »)

La société octroie en France une indemnité de départ aux salariés faisant valoir leur droit à la retraite à leur propre initiative. L'indemnité versée, alors conditionnée par l'achèvement de la carrière au sein de la société aux salariés en contrat de travail à durée indéterminée, est un capital en nombre de mois de salaire de référence dépendant de l'ancienneté à la date du départ en retraite. En cas de départ à l'initiative de l'employeur, des charges patronales sont dues sur ce capital.

Le nombre de mois de traitement de base suivant les années de service à la retraite est pour :

- ◆ 1 à 10 ans : 1 mois par année d'ancienneté ;
- ◆ 11 à 20 ans : ½ mois par année d'ancienneté ;
- ◆ 21 ans et au-delà : ¼ mois par année d'ancienneté.

En cas de versement de cette indemnité de départ à la retraite à l'initiative du salarié, l'employeur supporte des charges patronales, applicables dès le premier euro. Ce coût supporté par Aéroports de Paris SA est pris en compte dans l'estimation des engagements sociaux relatifs aux régimes d'indemnités de fin de carrière.

Les principaux risques associés à ce régime sont les risques d'augmentation du taux de charges patronales applicable à Aéroports de Paris SA, de renégociation à la hausse des barèmes de droits tels que définis par les statuts, et de changements du montant des indemnités minimum légales.

AUTRES RÉGIMES

Mutuelle aux retraités

Aéroports de Paris SA participe au financement des cotisations relatives à deux contrats de mutuelle couvrant des populations fermées d'anciens salariés actuellement retraités. L'engagement social estimé inclut toute taxe supportée par la société, ainsi que toute augmentation future engendrée par la hausse des coûts médicaux.

Les principaux risques identifiés sont les risques :

- ◆ d'augmentation des charges patronales applicables sur la participation financière d'Aéroports de Paris SA ;
- ◆ d'augmentation croissante des coûts médicaux supportés par les mutuelles, ceux-ci ayant une incidence sur la participation financière d'Aéroports de Paris SA.

Régimes de retraite à prestations définies

La société Aéroports de Paris SA octroie à ses salariés des régimes de retraite supplémentaires (rentes viagères) à l'ensemble de ses salariés et aux bénéficiaires du régime PARDA séparément. Aéroports de Paris SA dispose de contrats d'assurance pour la prise en charge notamment de la gestion du paiement des rentes. Ainsi, Aéroports de Paris SA remplit ses obligations au regard de l'Ordonnance n° 2015-839 du 9 juillet 2015 portant sur la sécurisation des rentes de régimes tels définis par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Par ailleurs, la société Aéroports de Paris SA a opté pour la taxe Fillon sur les primes versées sur le fonds collectif de l'assureur (24 %) pour le régime à prestations définies, et la taxe sur les

rentes versées par l'assureur (32 % pour les liquidations survenues à compter du 1^{er} janvier 2013) pour le second régime.

Les régimes de rentes de retraite supplémentaires sont au nombre de deux :

- ◆ un régime de retraite à prestations définies. Ce régime de rentes de retraite viagère est de type additionnel, et concerne l'ensemble des salariés ;
- ◆ un régime de retraite supplémentaire - Ce régime de rentes de retraite est de type « additionnel » pour les pompiers (hors Escalé pompiers) bénéficiaires du régime PARDA.

Conformément à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, ADP SA a organisé la fermeture de ces deux dispositifs aux nouveaux entrants à compter de juillet 2019, et a procédé à la cristallisation des droits au 31 décembre 2019.

Le deuxième régime dit « Régime Predica » a été dénoncé le 1^{er} avril 2021, ouvrant de ce fait une période de négociation avec les organisations syndicales représentatives. La négociation a été finalisée au 30 juin 2022 avec une fermeture du régime au 30 juin 2022, générant une perte totale des droits des salariés éligibles.

La dette sociale relative à ce régime a donc été supprimée à cette date générant les impacts suivants :

- ◆ 17 millions d'euros pour clôture du régime ;
- ◆ 1 million d'euros pour utilisation.

Régime de médailles

Les salariés de la société Aéroports de Paris SA perçoivent les « médailles d'honneur de l'aéronautique ».

Régime de pré-retraite

Le régime de pré-retraite PARDA (Protocole d'Accord de Régime de Départ Anticipée) consiste à verser un revenu de remplacement sur une période temporaire précédant le départ à la retraite des pompiers. Ce régime reste ouvert aux pompiers en activité, sous réserve de remplir l'ensemble de conditions du règlement de régime Des charges sociales patronales et la taxe Fillon de 50 % sont pris en compte dans l'estimation de l'engagement social.

Détail du calcul actuariel

L'engagement social au titre des régimes précédemment décrits est évalué conformément à la Recommandation n° 2013-R 02 du 7 novembre 2013 du Conseil National de la Comptabilité relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul des engagements sociaux sont :

- ◆ un taux d'actualisation de 0,50 % ;
- ◆ une augmentation annuelle des salaires de 3,35 % par an, inflation comprise ;
- ◆ des taux de charges sociales patronales de 44,4 % ;
- ◆ des tables de *turnover* selon la catégorie socio-professionnelle et l'âge des salariés : ces tables sont construites sur la base des démissions observées chez ADP SA durant ces dernières années et visent à refléter la probabilité que les salariés n'achèvent pas leur carrière dans l'entreprise ;
- ◆ des tables de mortalité *hommes/femmes INSEE prospective 2007-2060* sur la phase d'activité et tables générationnelles *hommes/femmes TGH05 / TGF05* sur la phase des rentes ;

- ◆ un âge de départ à la retraite de 65 ans pour les cadres, et 62/63 ans pour les catégories employés maîtrise et haute maîtrise.

D'autres hypothèses plus spécifiques sont utilisées pour les autres régimes comme le taux technique réglementaire, des taux de revalorisation long terme des salaires/points ARRCO-AGIRC pour les régimes de retraite supplémentaire et préretraite, ou encore une hypothèse d'évolution des cotisations employeur pour le régime de couverture santé (inflation long terme + 0,75 %) pour refléter la dérive des coûts médicaux.

La société amortit ses écarts actuariels selon la méthode du corridor, consistant à n'amortir que la partie du stock d'écarts actuariels excédant 10 % de l'engagement.

La durée d'amortissement retenue correspond à l'espérance de la durée résiduelle moyenne d'activité des participants au régime.

L'impact de la cristallisation des droits des deux régimes complémentaires de retraite est également amorti, au 1^{er} Euro.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des engagements sociaux en présentant :

- ◆ la variation de la valeur actuarielle ;
- ◆ les éléments du passif comptabilisés au bilan ;
- ◆ l'analyse de la charge de l'exercice.

(en millions d'euros)	IFC	PARDA	Retraites supplémentaires ¹	Couverture santé	Médailles d'honneur de l'aéronautique	Total
Valeur actuarielle de l'engagement à l'ouverture	284	24	28	38	1	375
Actualisation de l'engagement	16	5	1	-	-	21
Droits acquis au cours de l'exercice	3	-	-	1	-	4
Coût des services passés	-	-	(21)	-	-	(21)
Prestations définies	(2)	(1)	-	(3)	-	(6)
Réduction /transferts de régimes	(1)	-	-	-	-	(1)
Gain ou perte actuariel	(63)	(4)	(5)	(5)	-	(77)
Valeur actuarielle de l'engagement à la clôture	237	24	3	31	1	296
Écart actuariel différé au bilan	21	7	(1)	9	-	36
Valeur de marché des actifs à la clôture	-	-	-	-	-	-
Coût des services passés	(2)	-	-	-	-	(2)
Passifs comptabilisés au bilan	256	31	2	40	1	330
Charge d'actualisation	3	-	-	-	-	3
Amortissement de l'écart actuariel	1	-	19	(2)	-	18
Droits acquis au cours de l'exercice	16	5	1	-	-	21
Coût des services passés	-	-	(37)	-	-	(37)
Réduction de régimes	-	-	(1)	-	-	(1)
CHARGE DE LA PÉRIODE	20	5	(18)	(2)	-	4

¹ Retraites supplémentaires et à prestations définies.

6.9 Dettes financières

Variation de la dette financière

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2021	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2022
Emprunts obligataires	8 302	-	(400)	7 902
Emprunts auprès des établissements de crédit	213	0	(13)	200
Autres emprunts	1	-	-	1
Dépôts, droits estimés et consignations reçus	23	4	(4)	23
Intérêts courus sur emprunts	97	156	(169)	86
TOTAL	8 636	162	(587)	8 212

La diminution des emprunts obligataires concerne le remboursement d'un emprunt souscrit en 2011 pour 400 millions d'euros. Les intérêts courus sur emprunts s'élèvent à 86 millions d'euros et concernent les emprunts obligataires.

Situation des emprunts hors concours bancaires

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital initial emprunté	Taux nominal	Capital restant dû initial	Amortissement du capital	Souscription d'emprunts	Capital restant dû final	Prime d'émission
ADP EUR 400 M 2011-2022	400	3,88 %	400	(400)	-	-	-
ADP EUR 500 M 2012-2024	500	3,13 %	500	-	-	500	1
ADP EUR 600 M 2013-2028	600	2,75 %	600	-	-	600	3
ADP EUR 500 M 2014 - 2025	500	1,50 %	500	-	-	500	1
ADP EUR 500 M 2015 - 2023	500	1,50 %	500	-	-	500	-
ADP EUR 500 M 2017 - 2027	500	1,00 %	500	-	-	500	1
ADP EUR 500 M 2018 - 2038	500	2,13 %	500	-	-	500	3
ADP EUR 800 M 2019 - 2034	800	1,13 %	800	-	-	800	9
ADP EUR 1000 M 2020 - 2026	1 000	2,13 %	1 000	-	-	1 000	6
ADP EUR 1500 M 2020 - 2030	1 500	2,75 %	1 500	-	-	1 500	20
ADP EUR 750 M 2020 - 2029	750	1,00 %	750	-	-	750	11
ADP EUR 750 M 2020 - 2032	750	1,50 %	750	-	-	750	10
AMUNDI EUR 2 M 2018-2023	2	1,97 %	2	-	-	2	-
Emprunts obligataires	8 302		8 302	(400)	-	7 902	64
BEI EUR 250 M 2018-2038	250	Eur 3M + marge	213	(13)	-	201	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	250		213	(13)	-	201	-
Autres emprunts	5		2	(1)	-	1	-
TOTAL	8 556		8 516	(413)	-	8 103	64

6.10 Dettes d'exploitation

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Fournisseurs et comptes rattachés	251	240
Personnel et comptes rattachés	162	196
Impôts et taxes	39	38
Dettes fiscales et sociales	201	234
TOTAL	452	474

6.11 Dettes sur immobilisations et autres dettes

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Dettes sur immobilisations et autres dettes	435	380
Comptes courants	45	29
Clients créditeurs	296	273
Créditeurs divers	89	62
Autres dettes	430	364
TOTAL	865	743

Les clients créditeurs de 296 millions d'euros tiennent compte des avances reçues de l'Agence France Trésor de 256 millions d'euros (cf. note 6.3).

Comptes courants

Les comptes courants, présentés en autres dettes, se décomposent principalement ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
ADP Immobilier industriel	27	-
Hologarde	6	-
Média ADP	2	7
ADP Immobilier	4	2
SCI Roissy Sogaris	2	1
ADP Immobilier Tertiaire	3	-
ADP Immobilier Activité	1	1
Hôtels aéroportuaires	-	15
Hub One	-	2
SCI Ville Aéroportuaire Immobilier 1	-	1
FILIALES (INTÉGRÉES GLOBALEMENT)	45	29

6.12 Échéancier des dettes

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque nature de dettes, la durée restant à courir pour que la dette devienne exigible :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant brut	Exigibilité		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires	7 902	502	2 500	4 900
Emprunts auprès des établissements de crédit	200	13	50	138
Emprunts et dettes financières diverses	110	87	23	-
Dettes financières	8 212	601	2 574	5 038
Fournisseurs et comptes rattachés	251	251	-	-
Dettes fiscales et sociales	201	201	-	-
Dettes d'exploitation	452	452	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	435	355	-	80
Autres dettes	430	430	-	-
Dettes diverses	865	785	-	80
TOTAL	9 529	1 837	2 574	5 118

6.13 Détail des charges à payer et produits à recevoir par poste de bilan

ACTIF <i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	PASSIF <i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022
Autres immobilisations financières	2	Emprunts obligataires	84
Actif immobilisé	2	Dettes financières	84
Créances clients et comptes rattachés	173	Fournisseurs et comptes rattachés	170
Créances fiscales et sociales	86	Dettes fiscales et sociales	196
Disponibilités	3	Dettes d'exploitation	365
Actif circulant	262	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	322
Créances sur immobilisations et comptes rattachés	-	Autres dettes	86
Autres créances	-	Dettes diverses	408
Créances diverses	-	TOTAL	858
TOTAL	264		

NOTE 7 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

7.1 Variation du besoin en fonds de roulement

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Variation de stocks	(1)	(2)
Avances & acomptes versés sur commandes	17	(16)
Clients	(23)	(202)
Clients - créances douteuses	13	19
Clients - facture à établir	(59)	(26)
Personnel - Avances dans le cadre de l'accord RCC	4	(16)
Créances fiscales hors impôts sur le résultat	(2)	8
Autres créances	-	6
Charges constatées d'avance	4	5
Dépréciations des comptes clients	(14)	(20)
Autres	(1)	(1)
Total clients et autres débiteurs	(59)	(242)
Fournisseurs	(2)	14
Fournisseurs d'exploitation	13	42
Clients - avoir à établir	1	(7)
Avances et acomptes reçus	22	124
Personnel	(2)	(13)
Dettes participation des salariés au résultat	3	-
Charges sociales	(36)	33
Dettes fiscales hors impôts sur le résultat	(3)	(124)
Charges à payer	30	9
Versement restant à effectuer sur titres	-	(3)
Produits constatés d'avance	(40)	27
Charges exceptionnelles sur protocoles transactionnels	(75)	(63)
Participation des salariés	(3)	-
Pénalités	1	-
Autres	(1)	(4)
Total fournisseurs et autres créditeurs	(93)	36
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(154)	(208)

7.2 Acquisition de participations

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
ADP Immobilier	(29)	(5)
Extime Duty Free Paris	(19)	-
Hologarde	(8)	-
Autres	(19)	-
ACQUISITION DE FILIALES ET PARTICIPATIONS	(75)	(5)

Ces opérations incluent des acquisitions de participations (autres participations hors groupe), des augmentations de capital (ADP Immobilier, Extime Duty Free Paris) ainsi que le versement du capital restant à libérer (Hologarde).

7.3 Variation des autres actifs financiers

La variation de - 382 millions d'euros des autres actifs financiers s'explique principalement par :

- ◆ des avances complémentaires en compte courants versée pour 90 millions d'euros ;
- ◆ la variation des avances de trésorerie et prêts faits à des tiers pour - 292 millions d'euros dont - 300 millions d'euros versés à Tank Öwa alpha GmbH (cf. note 6.2), + 3 millions d'euros remboursés par ADP Immobilier et + 2 millions d'euros remboursés par ADP Immobilier Industriel.

7.4 Produits provenant des cessions d'immobilisations et acquisitions d'actions propres

Les produits de 422 millions d'euros sont pour l'essentiel constitués de la cession des titres Schiphol ayant générée une plus-value de 51 millions d'euros. Concomitamment à cette opération laquelle s'inscrit dans le cadre du débouclage de la participation croisée entre Aéroports de Paris SA et Royal Schiphol Group, un rachat d'action a été opéré pour 39,5 millions d'euros, constituant l'essentiel des 38 millions d'euros de cessions nettes d'acquisition des actions propres.

7.5 Dividendes reçus

Aéroports de Paris a reçu 9 millions d'euros, dont :

- ◆ 4 millions d'euros reçus de Média ADP et 1 million d'euros reçus de la SCI Roissy Sogaris ;
- ◆ 2 millions d'euros reçus du fond X ANGE.

7.6 Intérêts financiers nets versés

Les intérêts financiers nets versés de 166 millions d'euros du tableau des flux de trésorerie se décomposent ainsi :

- ◆ intérêts payés 175 millions d'euros ;
- ◆ intérêts encaissés de 9 millions d'euros.

7.7 Trésorerie à la clôture

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 145	2 139
Concours bancaires courants ¹	-	-
TRÉSORERIE (SELON TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE)	2 145	2 139

¹ Figurant dans les Passifs courants en Emprunts et dettes financières à court terme.

6

NOTE 8 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

Engagements hors bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Cautions	2	2
Garantie à première demande	183	15
Engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations	300	237
Autres	133	133
ENGAGEMENTS DONNÉS	617	387
Cautions	55	72
Garantie à première demande	106	93
Autres	3	3
ENGAGEMENTS REÇUS	164	168

Les cautions accordées et les garanties à premières demandes correspondent principalement à des engagements de dotation au profit de la Fondation Groupe ADP et à une garantie de paiement à première demande au bénéfice du GI CDG Express

(150 millions d'euros), ainsi qu'à des garanties accordées par Aéroports de Paris SA pour le compte d'ADP Ingénierie et d'Aéroports de Paris International au bénéfice de divers clients de ces filiales.

Les engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations sont en hausse du fait de la reprise des investissements à horizon 2025.

Les principaux investissements réalisés au cours de l'année 2022 ayant contribué à la hausse du montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- ◆ la création d'un nouveau système de tri bagages pour les correspondances courtes (Trieur Correspondances Nord) à Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ les travaux de mise en conformité du parking P2 (ex-P0, actuel P3) ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro créée sur la plateforme dans le cadre du plan

de développement du Grand Paris et d'un nouveau parking à étages ;

- ◆ l'achat d'équipements d'inspection des bagages de soute au standard 3 lié à la réglementation européenne au terminal 2C de Paris-Charles de Gaulle ;
- ◆ le futur terminal VIP (salons hospitalités) à Paris-Charles de Gaulle.

Les autres engagements donnés de 133 millions concernent :

- ◆ des apports en capital à réaliser au titre du financement du projet CDG Express. Ce projet est en effet financé en partie par un contrat de crédit-relais fonds propres qui devra être remboursé à la mise en service par les associés du Gestionnaire d'Infrastructure (GI). Pour rappel, Aéroports de Paris SA détient 33 % du GI.

Les paiements minimaux futurs à recevoir d'Aéroports de Paris SA en tant que bailleur sur les contrats de location existants au 31 décembre 2022 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 385	282	864	2 239

Passifs éventuels

Aéroports de Paris SA est engagé dans un certain nombre de procédures judiciaires et arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de son activité. Aéroports de Paris SA fait également l'objet de certaines demandes et actions en justice qui dépassent le cadre du cours ordinaire de son activité.

Le montant des provisions retenues est fondé sur l'appréciation par Aéroports de Paris SA du bien-fondé des demandes et du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'état d'avancement des procédures et des arguments de défense d'Aéroports de Paris SA, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Litige TAV/HERVE sur le décompte général définitif des travaux relatifs à la construction du siège social

Un accord transactionnel conclu entre les membres du groupement d'entreprises titulaires du marché (TAV Construction et Hervé SA), les sous-traitants du groupement, le liquidateur judiciaire de la société Hervé SA et Aéroports de Paris est rentré en vigueur permettant ainsi de mettre fin au litige sur le solde du marché relatif à la construction de l'ensemble de bâtiments accueillant notamment le nouveau siège social du Groupe ADP. Le résultat de cet accord n'a pas de conséquence significative pour Aéroports de Paris.

NOTE 9 RÉMUNÉRATION ET EFFECTIFS

9.1 Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, les membres du comité exécutif et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État.

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,6 millions d'euros en 2022 contre 7,9 millions d'euros en 2021. Cette évolution est liée notamment à la nomination en 2022 d'un membre supplémentaire au COMEX ; par ailleurs, en 2021, les parts variables des membres du COMEX versées en 2021, au titre

de 2020, avaient baissé de 16 % en moyenne. Les éléments de solde de tout compte pour ceux partis courant 2022 sont inclus.

Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes, les avantages postérieurs à l'emploi, et la rémunération des administrateurs. Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2022	Au 31/12/2021
Salaires et traitements	5 671	5 347
Charges sociales	2 208	2 075
Total des avantages court terme	7 879	7 422
Avantages postérieurs à l'emploi	267	228
Rémunération des administrateurs	402	283
TOTAL	8 548	7 933

9.2 Effectifs de la société

Le tableau ci-dessous fournit une ventilation de l'effectif moyen :

Catégories	2022	2021	Variation	Pourcentage
Cadres (hors PDG et DGD)	1 384	1 417	(33)	(2) %
Agents de maîtrise et techniciens	3 490	3 932	(442)	(13) %
Agents d'exécution	380	403	(23)	(6) %
TOTAL	5 254	5 752	(498)	(9) %

Il s'agit de l'effectif moyen en ETP (Effectif Temps Plein) pour les contrats CDI/CDD et contrats particuliers (apprentis et contrats de professionnalisation). Les salariés en congé sans solde sont en suspension de contrat pendant la durée de leur congé et ne sont donc pas comptabilisés en ETP pendant toute cette période.

La variation s'explique principalement par le départ de l'entreprise de 1150 salariés dans le cadre des accords RCC dont 450 seront remplacés et 160 départs PACT, ayant débuté en 2021. Ces départs et les entrées en suspension de contrat pour congés de fin de carrière et congé mobilité RCC et PACT, se sont poursuivis sur l'année 2022.

NOTE 10 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ET LES PARTIES LIÉES

10.1 Opérations avec les parties liées

Les opérations avec les parties liées comprennent essentiellement :

- ◆ les accords sur les rémunérations et avantages assimilés conclus avec les membres des organes d'administration et de direction ;
- ◆ les conventions conclues avec l'État et les sociétés participations de l'État, et les entreprises associées et les co-entreprises sur lesquelles Aéroports de Paris SA exerce respectivement une influence notable et un contrôle conjoint.

Rémunération des principaux dirigeants et actionnaires

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, les membres du comité exécutif et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État.

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,6 millions d'euros en 2022 contre 7,9 millions d'euros en 2021. Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes et les jetons de présence (les rémunérations sont présentées en note 9).

Relations avec l'État et les participations de l'État

RELATIONS AVEC L'ÉTAT

L'État français détient 50,6 % du capital d'Aéroports de Paris SA et 58,6 % des droits de vote au 31 décembre 2022. L'État a ainsi la faculté, comme tout actionnaire majoritaire, de contrôler les décisions requérant l'approbation des actionnaires.

Les pouvoirs publics exercent sur Aéroports de Paris SA un contrôle au titre de son statut d'entreprise publique et au titre de ses missions de service public.

Dans ce cadre, des conventions sont conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-après :

- ◆ la relation avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) – Les missions de sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs constituent des missions de service public dont la mise en œuvre a été déléguée à Aéroports de Paris SA. Les coûts engagés dans le cadre de ces missions sont facturés à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la taxe sur le transport aérien des passagers prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2022, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 428 millions d'euros (365 millions en 2021). Au 31 décembre 2022, le montant de la créance de la DGAC s'élève à 368 millions d'euros et l'avance de l'Agence France Trésor présentée au sein du poste « dettes sur immobilisations et autres dettes » s'élève à 256 millions d'euros ;
- ◆ la convention quadripartite traduisant les modalités de remboursement de l'avance faite par l'Agence France Trésor au titre des missions de sécurité, sûreté du transport aérien, et le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs conclue entre Aéroports de Paris SA le ministère de l'économie, l'Agence France Trésor (AFT) et la DGAC pour une durée de 10 ans. Le montant des avances du Trésor versées à Aéroports de Paris SA s'élève à 256 millions d'euros et sera inclus dans l'assiette des produits lors de son versement et dans l'assiette des coûts lors de son remboursement pour le calcul de la taxe sur le transport aérien des passagers conformément aux dispositions de l'arrêté du 25 septembre 2020 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe sur le transport aérien des passagers ;
- ◆ la convention de mise à disposition de biens immobiliers, prestations de fournitures (électrique, chauffage, fluides), de services (télécommunication, assistance matérielle, administrative et intellectuelle) et formation à la Direction des services de navigation aérienne (« DSNA »). Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007 pour une durée de 15 ans ;

- ◆ deux conventions conclues avec l'État (ministère de l'Action et des Comptes Publics et ministère de l'Intérieur) fixant les conditions de mise à disposition d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions vols mouvements signées le 3 juillet 2020 pour une durée de 5 ans.

S'agissant du Contrat de Régulation Économique 3 couvrant la période 2016-2020, une demande de résiliation a été adressée au Directeur général de l'aviation civile. En l'absence de ce contrat, il appartient à Aéroports de Paris 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 (cf. note 1.1).

RELATIONS AVEC LA SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS

Afin de développer les capacités d'accueil de l'aéroport Paris-Orly, Aéroports de Paris SA a décidé de créer un bâtiment de jonction entre les terminaux ouest et sud de l'aéroport Paris-Orly. Par ailleurs, dans le cadre du développement des transports du Grand Paris, une gare de métro va être construite en vue d'accueillir les lignes de métro n° 14 et n° 18 dans l'aéroport Paris-Orly dont la mise en service est prévue en 2024. À ce titre, deux conventions ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris :

- ◆ une convention d'indemnisation, conclue le 9 janvier 2015, par laquelle la Société du Grand Paris indemnise Aéroports de Paris SA des surcoûts qu'elle doit supporter dans le cadre de la construction du futur bâtiment de jonction en raison du passage des deux tunnels des lignes 14 et 18 de la gare de métro, sous ledit bâtiment. Cette convention a été modifiée par un avenant le 9 août 2015 ;
- ◆ une convention de co-maîtrise d'ouvrage, signée le 16 juillet 2015, en vue de la réalisation sur l'aéroport de Paris-Orly de la gare de métro devant accueillir les 2 lignes de métro et des ouvrages aéroportuaires. Aéroports de Paris SA est désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et assurera la maîtrise d'œuvre des travaux qui devraient s'achever en 2024. Le 6 mars 2017, la SGP et Aéroports de Paris SA ont conclu un avenant n° 1 à cette convention visant à préciser : les différents sous-projets, le coût prévisionnel définitif des travaux, le montant des indemnités versées à Aéroports de Paris SA pour les dommages et surcoûts affectant les ouvrages du fait de la construction de la Gare et la répartition des missions entre les parties. Un nouvel avenant n° 2 a été signé le 8 décembre 2020 pour réajuster le coût prévisionnel définitif des travaux suite aux retours d'appel d'offres sur les différents lots et aux surcoûts liés au décalage de la mise en service de la ligne 18, initialement prévue en 2024 et reportée à 2027.

Par ailleurs, deux conventions supplémentaires ont été signées le 26 décembre 2019 avec la SGP portant pour l'une, sur la coopération relative aux études et travaux nécessaires à la libération des emprises nécessaires à la réalisation du site de maintenance et de remisage, des ouvrages annexes de la ligne 14 sud du Grand Paris Express et pour la seconde, sur la coopération relative aux études et aux travaux de libération des emprises nécessaires à la réalisation des ouvrages annexes et du tunnel de la ligne 18 du Grand Paris Express et aux accompagnements des travaux réalisés sous maîtrise d'ouvrage de la Société du Grand Paris.

Dans la perspective de la réalisation du tronçon automatique de la ligne 17 du réseau de transport public du Grand Paris reliant la gare du Bourget RER (correspondant à la ligne 17 nord) et à Mesnil-Amélot, des conventions ont été passées avec la Société du Grand Paris :

- ◆ Paris-Le Bourget : le 30 novembre 2018, la Société du Grand Paris a passé un marché avec Aéroports de Paris SA portant mandat de maîtrise d'ouvrage pour la démolition du bâtiment 66 (futur emplacement de la gare Le Bourget Aéroport). Un avenant modifiant le coût de l'opération est en cours de finalisation. Le 17 mai 2019, il a été signé avec la Société du Grand Paris une convention-cadre de financement pour la mise en compatibilité des réseaux d'Aéroports de Paris SA et du SIAH (Syndicat Mixte pour l'Aménagement Hydraulique des vallées du Croult et du Petit-Rosne) par Aéroports de Paris SA nécessaire à la réalisation d'un ouvrage annexe (n° 3501P). Le 27 mai 2019 deux conventions subséquentes modifiées par avenants en date du 25 juin 2020, l'une pour les études et pour l'autre sur l'exécution des travaux, pour les travaux afférents à l'ouvrage annexe 3501P ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris. Le 8 octobre 2019, Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris ont signé une convention d'indemnisation des études et des travaux sur les bâtiments A1, A3/A4 réalisés par Aéroports de Paris SA nécessaires à la réalisation de la gare Le Bourget Aéroport de la ligne 17.n de la gare Le Bourget Aéroport de la ligne 17 ;
- ◆ Paris-Charles de Gaulle : le 20 décembre 2019 a été signée une convention d'indemnisation par la SGP des interventions qu'Aéroports de Paris SA doit effectuer sur les ouvrages dont il est propriétaire et concernant des travaux préparatoires à la réalisation du métro de la ligne 17 du Grand Paris Express. Le 20 janvier 2020, Aéroports de Paris SA et la SGP ont signé une convention de coopération sur la zone aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle pour des échanges de données et de collaboration ;
- ◆ le 1^{er} avril 2021, a été signé un protocole d'accord entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris pour poser les principes généraux d'engagement des parties sur les modalités d'implantation de la ligne 17 nord sur l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle. Il fixe en outre la réalisation de travaux préparatoires ou ouvrages complémentaires qui font l'objet de conventions spécifiques dont :
 - ◆ une convention d'étude pour une pré-passerelle de liaison (1^{er} avril 2021),
 - ◆ un avenant à la convention travaux préparatoires pour des travaux complémentaires,
 - ◆ un accord cadre et son premier marché subséquent pour accompagner la SGP, en phase études uniquement, dans la prise en compte des contraintes d'Aéroports de Paris par le projet Ligne 17 Nord dans des démarches aéroportuaires spécifiques.

RELATIONS AVEC SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Ces trois entités ont conclu les conventions suivantes :

- ◆ statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express signés le 5 octobre 2018 ;
- ◆ pacte d'actionnaires en date du 8 février 2019 concernant la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express ;

- ◆ convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express : contrat conclu 11 février 2019 entre ces trois entités ainsi qu'avec la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et BNP Paribas en application duquel Aéroports de Paris s'engage à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros à la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express.

RELATIONS AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Pour rappel, le 9 novembre 2020, le tribunal administratif de Montreuil a prononcé l'annulation partielle de l'autorisation environnementale du projet s'agissant de la dérogation relative à l'interdiction de porter atteinte à des espèces protégées et à leurs habitats naturels.

L'État, le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau ont fait appel de ce jugement et ont également demandé le sursis à exécution auprès de la cour administrative d'appel de Paris.

Le 18 mars 2021, la cour administrative d'appel de Paris a prononcé le sursis à exécution du jugement du 9 novembre 2020. Ainsi, depuis le début du mois d'avril 2021, les travaux ont pu reprendre progressivement. Par ailleurs, le 28 avril 2022, la Cour a également confirmé la validité de l'autorisation environnementale du projet et l'utilité publique du projet. Aucun recours en cassation n'a été formulé.

À fin 2022, près de 1,5 Md€ a été engagé pour la réalisation des travaux sur l'ensemble du tracé, de Paris-gare de l'Est jusqu'à l'aéroport. Des réalisations structurantes ont été menées en 2022 comme la réalisation de quais dédiés à la gare de l'est pour accueillir la liaison, le remplacement des ponts existants à la Porte de la Chapelle ou la poursuite des travaux en gare de CDG 2.

Néanmoins, l'arrêt des chantiers consécutif à la décision du Tribunal administratif de Montreuil a entraîné des conséquences non seulement pour le CDG Express mais aussi pour les autres chantiers de l'axe ferroviaire nord, dans la mesure où les travaux étaient imbriqués. Ainsi, alors qu'un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019 qui a fait l'objet d'un premier avenant à la documentation contractuelle, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers. Aussi, en

novembre 2021, le Gouvernement a décidé de retenir le schéma de reprogrammation des travaux de l'axe ferroviaire nord scénario qui décale la mise en service du CDG Express à début 2027, soit le scénario de report le plus court.

Pour tirer les conséquences de cette décision, les discussions relatives à l'avenant 2 à la concession de travaux CDG Express se poursuivent avec l'État concédant. Celui-ci a confirmé « sa volonté de finaliser, dans les meilleurs délais, les discussions qui traduiront les conséquences du décalage de la mise en service du projet CDG Express en 2027 ».

RELATIONS AVEC AIR FRANCE-KLM

Les transactions avec Air France-KLM concernent principalement :

- ◆ la facturation des redevances aéronautiques et accessoires ;
- ◆ des loyers facturés au titre des contrats de location des terrains et des bâtiments aux alentours des plateformes.

RELATIONS AVEC LA RÉGIE AUTONOME DES TRANSPORTS PARISIENS (RATP)

Une convention a été signée le 16 juillet 2019 avec la RATP relative aux conditions de réalisation des travaux de creusement du tunnel et des ouvrages annexes de la ligne 14 Sud du Grand Paris Express et sur les accompagnements des équipes de la RATP qui doivent se rendre en zone sûreté à accès réglementé.

Relation avec TAV Construction

Le 16 juin 2021, TAV Construction et Almaty International Airport JSC ont conclu un accord de travaux anticipés pour un montant de 20 millions de dollars en amont du contrat de travaux définitif (le contrat EPC) pour la construction d'un nouveau terminal de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan. Cet accord de travaux préliminaires couvre la préparation de la conception détaillée des travaux, l'obtention des approbations et des licences nécessaires, l'achat de biens et de matériaux ainsi que la construction d'un hall d'accueil.

Le 23 septembre 2021, TAV Construction et Almaty International Airport JSC ont conclu un contrat d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (EPC) pour 197 millions de dollars américains portant sur la construction d'un nouveau terminal, d'un nouveau bâtiment pour l'aviation générale et d'un nouveau bâtiment gouvernemental pour les VIP.

6

NOTE 11 ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Déploiement Extime

Au terme d'une consultation publique, Aéroports de Paris a annoncé en juillet 2022 avoir retenu Lagardère Travel Retail pour devenir le co-actionnaire de la société Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire) qui exploitera les activités Duty Free & Retail pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. En janvier 2023, Aéroports de Paris a procédé, dans un premier temps, à l'acquisition auprès de Lagardère Duty Free

(filiale de Lagardère Travel Retail) de la quote-part de 50 % que cette dernière détenait dans le capital d'Extime Duty Free Paris et, dans un second temps, à la cession à Lagardère Duty Free, de 49 % des actions de la société. Au terme de ces opérations, la société Extime Duty Free Paris est donc détenue par Aéroports de Paris à hauteur de 51 % et par Lagardère Duty Free à hauteur de 49 %.

6.2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée Générale de la société Aéroports de Paris,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et des comptes courants

(cf. notes 4.6 et 6.2 « Immobilisations financières » et 6.3 « Créances d'exploitation »)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les immobilisations financières et les comptes courants d'associés s'élèvent respectivement à 2 949 millions d'euros et 789 millions d'euros en valeur brute, dépréciés respectivement à hauteur de 161 millions d'euros et 337 millions au 31 décembre 2022.</p> <p>Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition, hors frais d'acquisition.</p> <p>Comme indiqué dans la note 4.6 de l'annexe aux comptes annuels, à chaque arrêté, votre société examine la valeur des titres de participation par référence à la valeur d'utilité. Si la valeur d'utilité de ces titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constatée pour la différence. Votre société examine également la valeur recouvrable des créances rattachées aux participations ainsi que celle des comptes-courants présentés sur la ligne « Autres créances ». Une dépréciation peut être constatée sur les créances rattachées aux participations et/ou sur les comptes-courants, si la valeur d'utilité des titres auxquels sont rattachées ces créances conduit à comptabiliser une dépréciation supérieure à la valeur des titres.</p> <p>L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres), à des éléments prévisionnels (flux de trésorerie ou dividendes, attendus, actualisés, auxquels est ensuite déduite la dette financière nette) ou à des éléments réévalués (actif net réévalué pour les sociétés immobilières).</p> <p>L'évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et des comptes-courants est considérée comme un point clé de l'audit compte tenu (i) de leur valeur significative dans les comptes annuels et (ii) en raison des jugements devant être émis par la direction pour estimer la valeur d'utilité des titres et le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations et comptes-courants, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte post Covid-19 impacté par la crise en Ukraine, l'inflation et la hausse des taux d'intérêts dont les conséquences rendent difficile l'appréhension des perspectives économiques à court et moyen terme.</p>	<p>Nos travaux ont consisté principalement à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à la détermination des valeurs d'utilité et au calcul des dépréciations le cas échéant ; ◆ étudier les flux de trésorerie ou de dividendes attendus et actualisés et les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation et le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations et des comptes-courants, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : <ul style="list-style-type: none"> ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en les comparant avec les données budgétaires examinées par les organes de gouvernance des sociétés concernées ; ◆ les taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes ; ◆ l'évaluation, pour les titres de la filiale immobilière, des principaux actifs immobiliers déterminée par des cabinets externes d'expertise immobilière pour lesquels nous sommes assurés de la compétence et de l'indépendance, et avec qui nous sommes entretenus pour apprécier les estimations, hypothèses et méthodologie utilisées. <p>Nous avons par ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ testé, sur la base d'échantillons, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues ; ◆ examiné le caractère approprié de l'information donnée dans les notes annexes aux comptes annuels, notamment sur les analyses de sensibilité réalisées.

Évaluation des immobilisations corporelles et immobilisations en cours

(cf. notes 4.5 et 6.1 « Immobilisations incorporelles et corporelles »)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2022, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et immobilisations en cours de votre société s'élève à 7 951 millions d'euros (soit 55 % du total des actifs).</p> <p>Votre société réalise un test de dépréciation sur ses actifs lorsque des indices de perte de valeur surviennent. Les critères retenus par la direction pour apprécier l'existence d'indices de perte de valeur sont une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative des données de marché ou de l'environnement réglementaire, une obsolescence ou une dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement, étant précisé que le trafic aérien n'a pas encore retrouvé le niveau pré-crise sanitaire de la Covid-19.</p> <p>Votre société a ainsi effectué un test de perte de valeur sur les actifs des plateformes parisiennes. Ce test n'a pas conduit à la dépréciation des immobilisations corporelles ou des immobilisations en cours.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des immobilisations corporelles et immobilisations en cours, comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur valeur significative dans les comptes annuels et (ii) des hypothèses de la direction nécessaires pour évaluer leur valeur recouvrable déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie nets actualisés, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte post Covid-19 impacté par la crise en Ukraine, l'inflation et la hausse des taux d'intérêts dont les conséquences rendent difficile l'appréhension des perspectives économiques à court et moyen terme.</p>	<p>Nos travaux ont principalement consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'identification des indices de pertes de valeur et à la réalisation du test de perte de valeur sur les actifs des plateformes parisiennes ; ◆ étudier les flux futurs de trésorerie et les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur recouvrable des actifs, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués par votre société avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : <ul style="list-style-type: none"> ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en lien avec les prévisions de trafic ; ◆ le taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes. <p>Nous avons par ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ testé l'exactitude arithmétique de l'évaluation retenue par votre société ; ◆ apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets DELOITTE & ASSOCIES et ERNST & YOUNG Audit ont été nommés commissaires aux comptes par votre assemblée générale du 18 mai 2015.

Au 31 décembre 2022, nos cabinets étaient dans la huitième année de leur mission sans interruption.

Antérieurement, les cabinets ERNST & YOUNG et Autres et ERNST & YOUNG Audit, membres du réseau international EY, étaient respectivement commissaires aux comptes de la société de 2009 à 2014 et de 2003 à 2008.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son

exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ◆ il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- ◆ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ◆ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- ◆ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ◆ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 82210 à L. 82214 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 30 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit
Antoine Flora
Alain Perroux

6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2018	Décembre 2019	Décembre 2020	Décembre 2021	Décembre 2022
Capital en fin d'exercice					
Dotation en capital	-	-	-	-	-
Capital social	297	297	297	297	297
Nombre d'actions à la clôture <i>(en millions)</i>	99	99	99	99	99
Nombre d'actions moyen pondéré <i>(en millions)</i>	99	99	99	99	99
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'Affaires hors taxes	2 957	3 062	1 491	1 722	2 723
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	1 316	1 331	20	350	1 108
Amortissements + provisions	(469)	(571)	(1 339)	(699)	(297)
Impôt sur les bénéfices	(256)	(243)	2	163	(61)
Participation des salariés	(28)	(24)	-	-	(3)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	563	498	(1 316)	(188)	741
Résultat distribué au cours de l'exercice	341	364	70	(0)	(0)
Résultats par action <i>(en euros)</i>					
Résultat par action après impôts et participation mais avant dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	10,43	10,77	0,21	5,16	10,49
Résultat net par action	5,69	5,03	0,00	0,00	7,49
Dividende par action versé au cours de l'exercice	2,76	3,70	0,00	0,00	0,00
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	6 349	6 295	6 338	5 752	5 255
Montant de la masse salariale de l'exercice	(392)	(398)	(318)	(329)	(339)
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	(194)	(198)	(165)	(140)	(145)

6.4 ÉCHÉANCIER 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

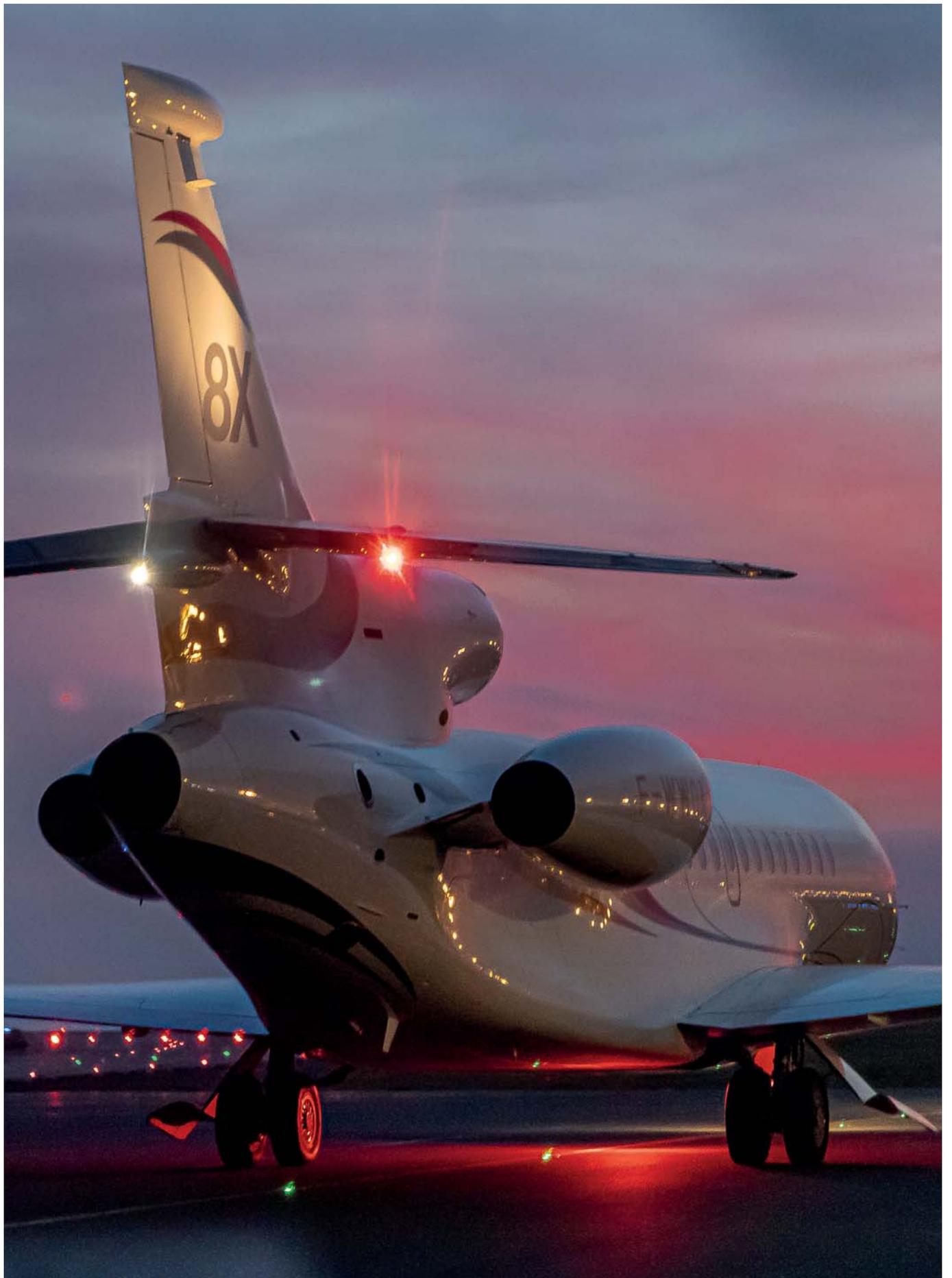
ARTICLE D. 4411. - 1° : FACTURES REÇUES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU

	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées		68	21	3	67	159
Montant total des factures concernées TTC		895 015 €	160 658 €	- 159 027 €	133 254 €	1 029 900 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC		0,5 %	0,1 %	- 0,1 %	0,1 %	0,6 %
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures						533
Montant total des factures exclues TTC						13 060 453 €
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		<input type="radio"/> Délais contractuels : (préciser) <input checked="" type="radio"/> 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 non échu	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	5 485	2 362	1 248	1 126	8 187	12 923
Montant total des factures concernées TTC	234 312 611 €	22 843 683 €	- 31 480 450 €	- 1 274 197 €	325 363 881 €	315 452 917 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	8,2 %	0,8 %	- 1,1 %	- 0,0 %	11,4 %	11,1 %
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures	74	96	120	67	3 921	4 204
Montant total des factures exclues TTC	200 026 €	315 395 €	418 317 €	47 390 €	36 092 814 €	36 873 917 €
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)						
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 : Selon Code de Commerce					





CAPITAL ET ACTIONNARIAT

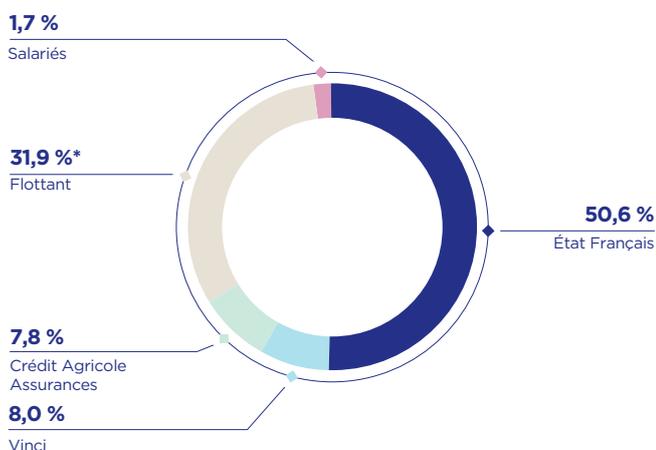
7.1 ACTIONNARIAT	480	7.3 DIVIDENDES	483
7.1.1 Actionariat	480	7.3.1 Politique de distribution des dividendes	483
7.1.2 Droit de vote double	481	7.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL ET LES DISPOSITIONS STATUTAIRES	484
7.1.3 Contrôle de la société	481	7.4.1 Informations concernant le capital social	484
7.1.4 Fin de la coopération industrielle HubLink et débouclage des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group	481	7.4.2 Dispositions statutaires	488
7.2 CALENDRIER FINANCIER	482		
7.2.1 Résultats, chiffre d'affaires et assemblée générale	482		
7.2.2 Chiffres mensuels de trafic	482		

7.1 ACTIONNARIAT

7.1.1 ACTIONNARIAT

Au 31 décembre 2022, l'État 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'État de détenir moins de 50 % du capital et des droits de vote de la Société.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2022



Les franchissements des seuils légaux dont la Société a été informée depuis son introduction en bourse en mai 2022 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^{er} 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^{er} 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 ;
- ◆ franchissement à la hausse par l'État français et le Fonds 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, étant donc de 5,14 % du capital et de 5,69 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la société Abu Dhabi Investment Authority du seuil légal de 5 % du capital de la société le 26 septembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,04 % du capital et de 2,90 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la hausse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % du capital le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,64 % du capital et de 3,24 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- ◆ franchissement à la baisse par la société Royal Schiphol Group N.V. des seuils légaux de 5 % du capital et des droits de vote le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 3,91 % du capital et de 4,50 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement.

Actionnariat du personnel

Le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ, 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 SALARIÉ est composé de 4 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 2 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.

* Informations modifiées postérieurement au conseil d'administration du 29 mars 2023 = Investisseurs institutionnels, individuels et autres : dont 296 882 actions, soit environ 0,3 % du capital de la société, détenus par la société et destiné à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié, 9 103 actions, identifiées postérieurement au conseil d'administration du 29 mars 2023 ayant arrêté le rapport de gestion du Groupe ADP, et constituant un reliquat des titres détenus par la société dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié mise en œuvre en 2016, ainsi que 0 actions détenues au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2022.

7.1.2 DROIT DE VOTE DOUBLE

En application de l'article L. 225-123 du Code de commerce, certains actionnaires disposent automatiquement d'un droit de vote double à compter du 3 avril 2016¹.

7.1.3 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2022, l'État français détient 50,6 % du capital et 58,3 % 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'État de détenir moins de 50 % du capital et des droits de vote de la Société.

7.1.4 FIN DE LA COOPÉRATION INDUSTRIELLE HUBLINK ET DÉBOUCLAGE DES PARTICIPATIONS CROISÉES DE 8 % DÉTENUES RESPECTIVEMENT PAR AÉROPORTS DE PARIS ET ROYAL SCHIPHOL GROUP

L'accord de coopération industrielle HubLink entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group effectif depuis le 1^{er} décembre 2008 a pris fin le 30 novembre 2021. Les fonctions de membres du conseil d'administration d'Aéroports de Paris de Dick Benschop et de Robert Carsouw, respectivement *Chief Executive Officer* et *Chief Financial Officer* de Royal Schiphol Group, et celles de membre du conseil de surveillance de Royal Schiphol Group d'Edward Arkwright, Directeur général exécutif d'Aéroports de Paris, ont ainsi pris fin le 30 novembre 2021.

L'arrivée à terme de cette coopération a enclenché un mécanisme de dénouement de la participation croisée entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group à l'issue duquel :

- ◆ Royal Schiphol Group a cédé la totalité de sa participation de 8 % dans Aéroports de Paris par une série d'opérations de gré à gré et hors marché, dont la dernière a eu lieu le 6 décembre 2022 ; et
- ◆ Aéroports de Paris a cédé le 21 décembre 2022 la totalité de sa participation de 8 % dans Royal Schiphol Group.

¹ Voir à ce sujet la section 7.4.2.

7.2 CALENDRIER FINANCIER

7.2.1 RÉSULTATS, CHIFFRE D'AFFAIRES ET ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Résultats, chiffre d'affaires et assemblée générale	Date de publication	Période d'embargo
Chiffres d'affaires du premier trimestre 2023	26 avril 2023	Du 11 au 26 avril 2023
Assemblée générale des actionnaires	16 mai 2023	
Résultats semestriels 2023	27 juillet 2023	Du 29 juin au 27 juillet 2023
Chiffres d'affaires des neuf premiers mois de 2023	25 octobre 2023	Du 10 au 25 octobre 2023

7.2.2 CHIFFRES MENSUELS DE TRAFIC

Chiffres mensuels de trafic	Date de publication
Trafic du mois de décembre 2022	16 janvier 2023
Trafic du mois de janvier 2023	15 février 2023
Trafic du mois de février 2023	15 mars 2023
Trafic du mois de mars 2023	17 avril 2023
Trafic du mois d'avril 2023	17 mai 2023
Trafic du mois de mai 2023	19 juin 2023
Trafic du mois de juin 2023	17 juillet 2023
Trafic du mois de juillet 2023	16 août 2023
Trafic du mois d'août 2023	18 septembre 2023
Trafic du mois de septembre 2023	16 octobre 2023
Trafic du mois d'octobre 2023	15 novembre 2023
Trafic du mois de novembre 2023	18 décembre 2023

7.3 DIVIDENDES

7.3.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Politique de distribution

Le conseil d'administration du 15 février 2023 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2022. Lors de cette séance, il a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, devant se réunir le 16 mai 2023, le versement d'un dividende, au titre de 2022, de 60 % du résultat net part du groupe, soit 3,13 € par action, un niveau 3 fois supérieur au plancher cible de 1,00 € par action.

Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023, la date de paiement des dividendes aurait lieu le 7 juin 2023 avec une date de détachement le 5 juin 2023.

Historique de distribution sur les 3 exercices précédents

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 2021	Non applicable	0,0 %	néant	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non applicable	0,0 %	néant	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Non applicable	11,8 %	69 264 101,90 euros représentant un dividende par action de 0,70 euro ¹	néant

¹ Montant correspondant uniquement à l'acompte sur dividende versé au titre de l'exercice 2019. 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 ».

7.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL ET LES DISPOSITIONS STATUTAIRES

7.4.1 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 2021. 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 2022, le conseil d'administration de la Société a mis en œuvre les programmes de rachat d'actions autorisés par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 (entre le 1^{er} janvier 2022 et le 16 mai 2022) et du 17 mai 2022 (du 17 mai au 31 décembre 2022) dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque. La somme de 30 millions d'euros a été affectée par le conseil d'administration au compte de liquidité. De surcroît, le conseil d'administration a autorisé le rachat le 8 décembre 2022, au titre du programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022, 296 882 actions (soit environ 0,3 % du capital) pour un montant d'environ 39,5 millions d'euros. Ces actions sont destinées à couvrir des attributions d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié.

Descriptif du programme de rachat d'actions approuvé par l'assemblée générales des actionnaires du 17 mai 2022

Part maximale du capital susceptible d'être racheté par la Société : 10 % des actions composant le capital de la Société (à titre indicatif, 9 896 060 actions au 31 décembre 2022) 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

- ◆ animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action ADP 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 ;

- ◆ attribuer ou céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mettre en œuvre tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi et notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- ◆ attribuer à titre gratuit des actions aux salariés dans le cadre des dispositions des articles L. 225 197 1 et suivants et L. 22-10-59 du code de commerce ;
- ◆ de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- ◆ mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du code de commerce, ou de tout plan similaire ;
- ◆ annuler totalement ou partiellement des actions rachetées, sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'assemblée générale extraordinaire ;
- ◆ remettre des 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 toute autre manière ;
- ◆ conserver et remettre ultérieurement des actions (à titre de paiement, d'échange, d'apport ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- ◆ permettre à 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 ainsi que la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Les titres achetés et conservés par Aéroports de Paris seront privés de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourraient 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.

La Société pourra, dans le cadre de l'autorisation, acquérir les titres dans la limite d'un prix maximum d'achat par action de 210 euros, hors frais d'acquisition, pour les achats réalisés dans

le cadre de l'ensemble des opérations du programme. Le montant maximal que la Société pourrait affecter à ce programme de rachat d'actions ne pourrait être supérieur à 1 675 millions d'euros.

Durée du programme : 18 mois à compter du 17 mai 2022, soit jusqu'au 17 novembre 2023.

MIS EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Le conseil administration du 30 mars 2022 a décidé, avec effet au 17 mai 2022, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale du 17 mai 2022 dans le cadre de la poursuite d'un contrat de liquidité conclu entre la Société et un prestataire de services d'investissement, à savoir à la date de dépôt du présent document, Rothschild & Compagnie Banque. La somme de 30 millions d'euros est affectée à la mise en œuvre de cet objectif.

De surcroît, le conseil d'administration a autorisé le 16 février 2022 le rachat d'actions ADP, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur les marchés ou de gré à gré, à concurrence

d'un nombre maximum de 7 916 648 actions ADP (en ce non compris les actions rachetées dans le cadre de la mise en œuvre visée ci-avant du contrat de liquidité) à un prix maximum de 210 euros (hors frais d'acquisition) dans la limite d'un montant global augmenté à 1,675 milliard d'euros (pour l'ensemble du programme de rachat, en ce compris les actions acquises au titre du contrat de liquidité). Les actions ADP achetées au titre de cette autorisation peuvent être affectées à l'ensemble des objectifs du programme visés ci-avant. L'assemblée a délégué tous pouvoirs au Président-directeur général pour mettre en œuvre cette autorisation. Dans ce cadre et alors que l'autorisation de rachat donnée par le conseil par délibération du 16 février 2022 reste valide, le conseil d'administration a décidé le 16 novembre 2022 le rachat de 296 882 actions (soit environ 0,3 % du capital) réalisé le 8 décembre 2022 pour un montant d'environ 39,5 millions d'euros. Ces actions sont destinées à couvrir des attributions d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié.

Opérations sur les actions propres réalisées entre le 31 décembre 2020, le 31 décembre 2021, et le 31 décembre 2022

Informations modifiées postérieurement au conseil d'administration du 29 mars 2023

Il a été identifié postérieurement au conseil d'administration du 29 mars 2023 qui a arrêté le rapport de gestion du Groupe ADP au titre de l'exercice 2022 que 9 103 actions détenues par Aéroports de Paris, acquise entre le 25 novembre 2015 et le 22 mars 2016, et constituant un reliquat au titre de l'opération

d'actionariat salarié mise en œuvre en 2016 avaient été omises dans le décompte des actions propres détenues par la société.

Tenant compte de ce reliquat, le nombre d'actions en auto-détention respectivement au 31 décembre 2020, 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022 s'établit ainsi que ci-dessous :

Flux bruts cumulés	Nombre d'actions	Prix moyen (en euros)	Valorisation (en euros)
Achats au cours de l'année 2020	47 795	170,0801 €	8 128 978,90 €
Ventes au cours de l'année 2020	31 595	171,7164 €	5 425 380,20 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2020	25 303	142,6212 €	3 608 743,28 €
Au titre du contrat de liquidité	16 200	163,5308 €	2 649 198,58 €
Reliquat de l'opération d'actionariat salarié mise en œuvre en 2016	9 103	105,4097 €	959 544,71 €
Achats au cours de l'année 2021	317 383	110,3234 €	35 014 769,16 €
Ventes au cours de l'année 2021	320 583	110,4931 €	35 422 222,67 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2021	22 103	107,1144 €	2 367 549,25 €
Au titre du contrat de liquidité	13 000	108,3080 €	1 408 004,54 €
Reliquat de l'opération d'actionariat salarié mise en œuvre en 2016	9 103	105,4097 €	959 544,71 €
Achats au cours de l'année 2022	714 757	131,9329 €	94 299 985,79 €
Ventes au cours de l'année 2022	430 875	131,4154 €	56 623 618,65 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2022	305 985	132,1792 €	40 444 850,71 €
Au titre du contrat de liquidité	-	128,0506 €	-
Reliquat de l'opération d'actionariat salarié mise en œuvre en 2016	9 103	105,4097 €	959 544,71 €
Actions rachetées à Royal Schiphol Group et destinées à une opération d'actionariat salarié	296 882	133,0000 €	39 485 306,00 €

Aucune opération n'a été effectuée, dans le cadre du programme de rachats d'actions, par l'utilisation de produit dérivé.

Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023

Le conseil d'administration du 29 mars 2023 a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 une résolution visant à renouveler l'autorisation donnée au conseil d'administration pour décider la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions permettant d'opérer sur les actions de la Société. Ce programme est décrit ci-après.

Part maximale du capital susceptible d'être racheté par la Société : 10 % des actions composant le capital de la Société (à titre indicatif, 9 896 060 actions au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel) 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 :

- ◆ animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action ADP 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 ; et/ou
- ◆ attribuer ou céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mettre en œuvre tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi et notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ; et/ou
- ◆ attribuer à titre gratuit des actions aux salariés dans le cadre des dispositions des articles L. 225 197 1 et suivants et L.22-10-9 et suivants du code de commerce ; et/ou
- ◆ de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ; et/ou
- ◆ mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants et L.22-10-56 et suivants du code de commerce, ou de tout plan similaire ; et/ou
- ◆ annuler totalement ou partiellement des actions rachetées, sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'assemblée générale extraordinaire ; et/ou
- ◆ remettre des 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 toute autre manière ; et/ou
- ◆ conserver et remettre ultérieurement des actions (à titre de paiement, d'échange, d'apport ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, fusion, scission ou apport ;

- ◆ permettre à 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 ainsi que la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Modalités de rachat : l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourraient 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 maximum d'achat par action de 255 euros, hors frais d'acquisition, pour les rachats faits dans l'objectif d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action ADP et de 210 euros, hors frais d'acquisition, pour les autres opérations du programme. Le montant maximal que la Société pourra affecter au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 100 millions d'euros.

Durée du programme : 18 mois à compter du 16 mai 2023, soit jusqu'au 16 novembre 2024.

Mis en œuvre du programme : le conseil administration du 29 mars 2023 a décidé, sous la condition suspensive de l'approbation par assemblée générale du 16 mai 2023 du projet de résolution relative à l'autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par ladite assemblée dans le cadre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu entre la Société et un prestataire de services d'investissement, à savoir à la date de dépôt du présent document, Rothschild & Compagnie Banque. La somme de 30 millions d'euros est affectée à la mise en œuvre de cet objectif.

Titres non représentatifs du capital

L'encours de la dette obligataire d'Aéroports de Paris s'élève à 7 902 millions d'euros au 31 décembre 2022. Le détail des emprunts obligataires est fourni en note 9.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés présenté au chapitre 6.

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 17 mai 2022 (l'« AGE ») pour une durée de 26 mois et qui sont en vigueur au 31 décembre 2022, (2) le numéro des projets de résolutions concernés et (3) le montant nominal maximal de chacune des opérations.

Au cours de l'exercice 2022, ces délégations n'ont pas été utilisées.

Délégations données au conseil d'administration par l'AGE	N° de résolution	Objet	Montant nominal maximal ou plafond en pourcentage (autorisation 26 mois)
Augmentations de capital dilutives	26	Plafond global pour les augmentations de capital dilutives	97 M€ soit 33 % en capital pour les AK dilutives ^P Plafond global sur lequel s'imputent les sous-plafonds suivants : ◆ 97 M€ soit 33 % en capital pour les AK avec DPS ¹ ◆ 29 M€ soit 10 % en capital pour les AK sans DPS ³ ◆ 29 M€ soit 10 % en capital pour les AK en période d'offre ⁶
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	17	Augmentation de capital	97 M€ ^{P 16} soit 33 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ ²
Augmentation de capital avec suppression du DPS par offre au public (hors placement privé)	18	Augmentation de capital	29 M€ ^{P 3 6} 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	19	Augmentation de capital	29 M€ ^{P 3 6} 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	20	Augmentation du nombre de titres à émettre	15 % de l'émission initiale ^{P 4 6}
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	21	Augmentation de capital	97 M€ soit 33 % en capital ⁵
Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	22	Augmentation de capital	2,9 M€ ^{P 3} soit 1 % en capital
Augmentation de capital avec suppression du DPS en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	23	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	24	Augmentation de capital	10 % du capital social au moment de l'émission ^{P 3}
Réduction de capital par annulation des actions autodétenues	25	Réduction du capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social
Augmentation de capital en période d'offre Pour les résolutions 17, 18, 19 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions 17, 18 ou 19) 20	27	Augmentation de capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social

^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.

Dans sa séance du 29 mars 2023, le conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 une résolution visant à autoriser le conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes au profit des membres du personnel salarié ou de certains d'entre eux. Le projet de résolution correspondant est décrit ci-après.

Délégation au conseil d'administration : autorisation donnée par l'assemblée générale au conseil d'administration (et en tant que de besoin délégation de sa compétence avec faculté de subdélégation dans la mesure autorisée par la loi) à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce.

Plafond : 0,1% du capital social au jour de la décision du conseil d'administration décidant de l'attribution.

Période d'acquisition : l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée ne pourra pas être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, un an).

Période de conservation : les actions définitivement acquises seront soumises, à l'issue de la période d'acquisition

susmentionnée, à une obligation de conservation, à compter de la date d'attribution définitive des actions, dont la durée ne pourra pas être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, un an) ; toutefois, cette obligation de conservation pourra être supprimée par le conseil d'administration pour les actions attribuées gratuitement dont la période d'acquisition aura été fixée à une durée d'au moins deux ans.

Informations sur le capital de la Société et celui de ses filiales faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Aucun plan d'options sur actions n'a été mis en place par la Société.

En ce qui concerne l'activité des commerces et services, pour une description des accords contractuels conclus par Aéroports de Paris (i) avec des sociétés du groupe Lagardère Travel Retail, pour les filiales commerciales Extime Duty Free Paris (anciennement Société de Distribution Aéroportuaire) et Relay@ADP, (ii) avec JC Decaux France SAS pour la société Média Aéroports de Paris dans le domaine de la publicité et (iii) avec Select Service Partner pour la société EPIGO dans domaine de la restauration, voir la section 1.1.3 « Commerces et services - plateformes franciliennes ».

7.4.2 DISPOSITIONS STATUTAIRES

Objet social

En application de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- ◆ d'assurer la construction, l'aménagement, l'exploitation et le développement d'installations aéroportuaires ;
- ◆ de développer toute activité industrielle ou de service dans le domaine aéroportuaire, à destination de toute catégorie de clientèle ;
- ◆ de valoriser l'ensemble des actifs mobiliers ou immobiliers qu'elle détient ou utilise ;
- ◆ de prendre, d'acquérir, d'exploiter ou de céder tous procédés et brevets concernant les activités se rapportant à l'un des objets susmentionnés ;
- ◆ de participer de manière directe ou indirecte à toutes opérations se rattachant à l'un de ces objets, par voie de création de sociétés ou d'entreprises nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêt, de fusion, d'association ou de toute autre manière ;
- ◆ généralement, de se livrer à toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'un quelconque des objets susmentionnés.

Organes de gestion

Voir section 3.2 du présent document.

Droits attachés aux actions

En application de l'article 11 des statuts, chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions et sous les restrictions légales, réglementaires et statutaires. Ainsi, dans toutes les assemblées générales, chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions libérées des versements exigibles, sans autres limitations que celles qui pourraient résulter des dispositions légales. Les statuts d'Aéroports de Paris n'ont pas été modifiés en vue de s'opposer à l'application de l'article L. 225-123 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 visant à reconquérir l'économie réelle, dite « loi Florange ». En conséquence, depuis le 3 avril 2016, en application de l'article précité, les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription au nominatif depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire bénéficient automatiquement d'un droit de vote double.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les héritiers, créanciers, ayants droit ou autres représentants d'un actionnaire ne peuvent requérir l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la Société, ni en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer dans les actes de son administration ; ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer ce droit qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise au droit commun, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

Assemblées générales

Convocation aux assemblées

Conformément à l'article 20 des statuts, les assemblées générales ordinaires et extraordinaires et, le cas échéant, les assemblées spéciales, sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu, y compris dans un autre département, indiqué dans l'avis de convocation.

Participation aux assemblées

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales de la Société et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Le droit des actionnaires de participer aux assemblées générales ordinaires ou extraordinaires est subordonné à l'inscription en compte de titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, à la date fixée par la loi et la réglementation applicable, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. L'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), peut aussi se faire délivrer une attestation.

Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes pour l'accès à l'assemblée générale.

Si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, les actionnaires pourront participer à l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions et suivant les modalités fixées par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut se faire représenter dans les conditions légales. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales. L'actionnaire ayant voté par correspondance n'a plus la possibilité de participer directement à l'assemblée ou de s'y faire représenter.

Les propriétaires de titres mentionnés au troisième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce (propriétaires qui n'ont pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil) peuvent se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi, par un intermédiaire inscrit.

Règles applicables à la modification des statuts

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.

Dispositions statutaires ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

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 ».

Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure entraîner un changement du contrôle qui s'exerce sur elle.

Identification des actionnaires

Conformément à l'article 9 des statuts et au Code de commerce, les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires. Les actions peuvent être inscrites au nom d'un intermédiaire dans les conditions prévues aux articles L. 228-1 et suivants du Code de commerce. L'intermédiaire est tenu de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui, dans les conditions légales et réglementaires.

Les dispositions des alinéas ci-dessus seront également applicables aux autres valeurs mobilières émises par la Société.

La société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, soit au dépositaire central qui assure la tenue du compte d'émission de ses titres, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, selon le cas, les informations concernant les propriétaires de ses titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

S'il s'agit de titres de forme nominative, donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit dans les conditions prévues à l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de communiquer les informations concernant les propriétaires de ces titres, sur simple demande de la société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Franchissements de seuils

Aux termes de l'article 9 des statuts d'Aéroports de Paris, 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 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^{ème} alinéa du I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

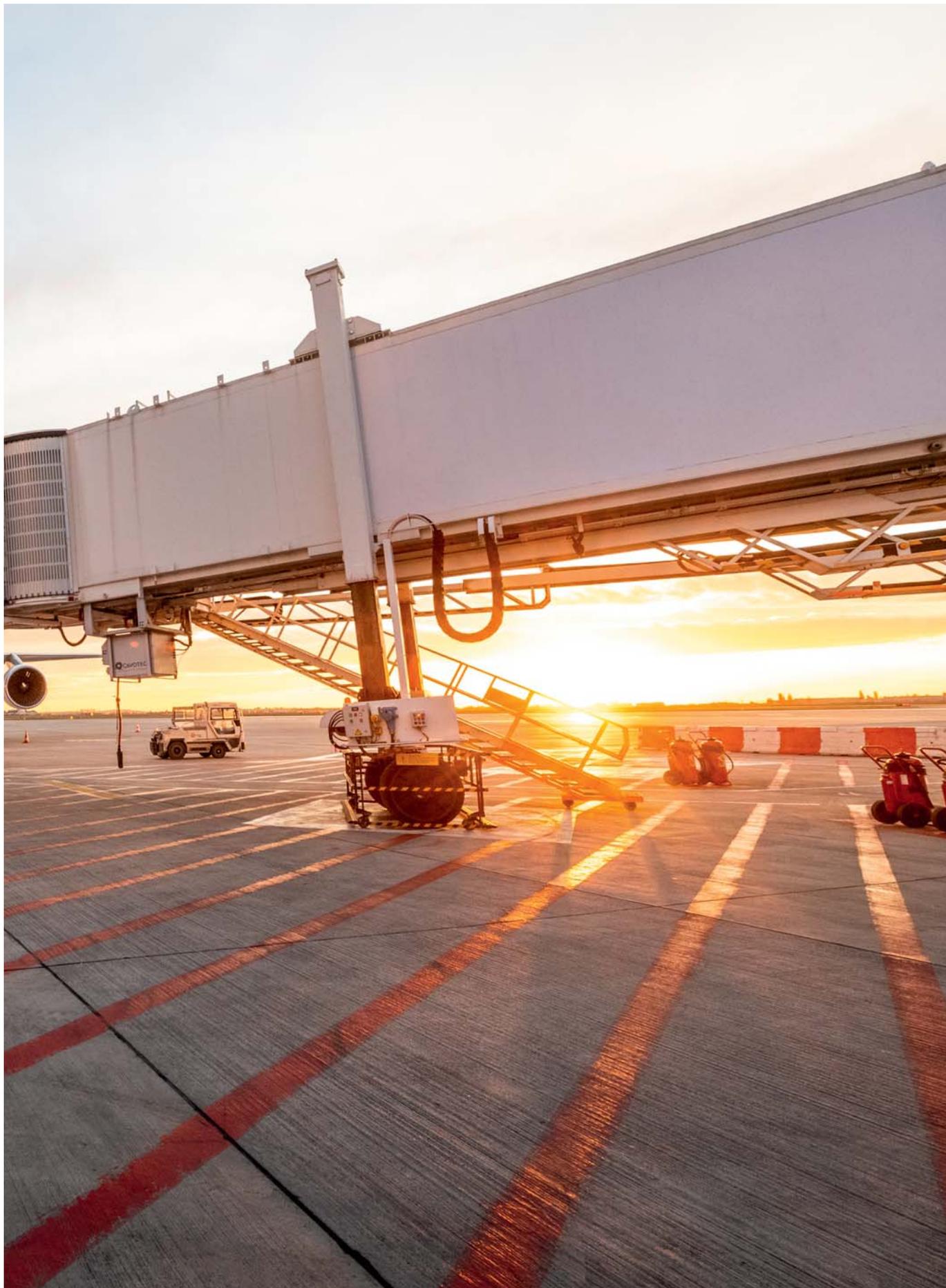
Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions décrites ci-avant, chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est atteint ou franchi, à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, jusqu'au seuil de 5 % prévu à l'article L. 233-7 du Code de commerce. À compter du franchissement du 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

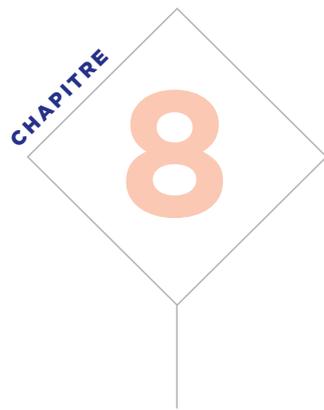
à la baisse quelle qu'en soit la raison. Depuis 2009, le régime des déclarations des franchissements de seuil a été étendu à certains produits financiers dérivés.

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.

Par ailleurs, outre les dispositions statutaires visées ci-dessus, en vertu des dispositions du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % et 95 % du capital existant ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, au plus tard avant la clôture des négociations du 4^{ème} jour de négociation suivant le jour du franchissement du seuil de participation. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-avant. L'ordonnance n° 2009-105 du 30 janvier 2009 et la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012, modifiant le Code de commerce, ont complété ce régime des déclarations des franchissements de seuil notamment en l'étendant à certains produits financiers dérivés et en renforçant l'obligation d'information.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation.





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	494	8.5 PERSONNES RESPONSABLES DU DEU INCLUANT LE RFA	515
8.1.1 Informations sur la Société	494	8.5.1 Responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 2022	515
8.1.2 Informations sur les participations	494	8.5.2 Attestation du Responsable	515
8.2 CONTRATS	495	8.6 TABLES DE CONCORDANCE	516
8.2.1 Contrats importants	495	8.6.1 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et l'annexe 1 du règlement (CE) n° 2019/980	516
8.2.2 Conventions réglementées	496	8.6.2 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport de gestion	520
8.2.3 Information sur le déclassement de conventions réglementées	512	8.6.3 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport financier annuel	523
8.2.4 Opérations avec les apparentés	512		
8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	513		
8.3.1 Commissaires aux comptes titulaires au titre de l'exercice 2022	513		
8.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	514		

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

8.1.1 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

Dénomination sociale

Aéroports de Paris.

Forme juridique

Société anonyme depuis le 22 juillet 2005, date d'entrée en vigueur du décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005 relatif à la société Aéroports de Paris, pris en application de la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports.

Siège social

1, rue de France, 93290 Tremblay-en-France, FRANCE

Téléphone : + 33 1 74 25 67 00

www.groupe-adp.com

Les informations figurant sur ce site Internet ne font partie du présent document d'enregistrement universel.

Registre du commerce et des sociétés et codes APE et LEI

Registre du commerce et des sociétés de Bobigny sous le numéro 552 016 628.

Code APE : 5223 Z.

Code LEI : 969500PJMBSFHYC37989

Date de constitution et durée

Date de constitution : le 24 octobre 1945, sous la forme d'un établissement public national (ordonnance n° 45-2488 du 24 octobre 1945).

Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés : 1^{er} février 1955.

Durée : 99 ans à compter du 20 juillet 2005, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Législation

Aéroports de Paris est régie par les dispositions législatives et réglementaires françaises applicables aux sociétés anonymes, sous réserve des lois spécifiques, et par les statuts de la société anonyme Aéroports de Paris. Les lois spécifiques régissant la Société sont notamment la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports, le Code de l'aviation civile, le Code des transports et la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

8.1.2 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent au chapitre 6.

8.2 CONTRATS

8.2.1 CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats importants autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires auxquels Aéroports de Paris ou tout autre membre du groupe est partie ou a été partie pour les deux années précédant le dépôt du présent document d'enregistrement universel sont décrits ci-après :

- ◆ le 19 mars 2023, Aéroports de Paris a annoncé avoir conclu un accord avec notamment GMR Enterprises pour former une holding aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens au premier semestre 2024 ;
- ◆ un groupement formé par TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP, et Fraport (49 %) a remporté le 1^{er} décembre 2021 l'appel d'offres organisé par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Antalya (Turquie). Cette concession a pour objet la réalisation d'investissements visant à porter à 80 millions de passagers par an la capacité de l'aéroport, soit plus du double de sa capacité actuelle, en contrepartie du droit de l'exploiter pendant 25 ans entre le 1^{er} janvier 2027 et le 31 décembre 2051 ;
- ◆ le contrat de coopération industrielle qui avait été conclu le 14 novembre 2008 entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group a pris fin le 30 novembre 2021, marquant ainsi le début du processus de cession ordonnée des 8 % que chaque partie détient au capital de l'autre, selon les termes d'un accord de sortie entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group en date du 1^{er} décembre 2008 et dans le respect du pacte d'actionnaires entre Royal Schiphol Group et l'État français en présence d'Aéroports de Paris, également en date du 1^{er} décembre 2008 ;
- ◆ conformément au contrat signé le 7 mai 2020, un consortium dont TAV Airports est actionnaire à 85 % et dont VPE Capital, gestionnaire de fonds spécialisé, détient les 15 % restants, est devenu le 29 avril 2021 propriétaire de l'aéroport d'Almaty (Kazakhstan) ;
- ◆ Aéroports de Paris a conclu un ensemble contractuel (contrat d'acquisition, pacte d'actionnaires et partenariat stratégique) aux termes desquels a été finalisée l'acquisition de 49 % du capital de GMR Airports Limited, l'acquisition desdits 49 % s'est déroulée en deux étapes (24,99 % en février 2020, puis 24,01 % en juillet 2020) ;
- ◆ TAV Airports a remporté le 20 décembre 2022 l'appel d'offres organisé par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) relatif au renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara Esenboğa (Turquie) pour une durée de 25 ans, entre le 24 mai 2025 et le 23 mai 2050. Le droit de concession actuel détenu par TAV perdure jusqu'au 23 mai 2025.

En termes de gouvernance, le Groupe ADP dispose de droits proches du co-contrôle de la société qui est consolidée par mise en équivalence. Le Groupe ADP dispose notamment du même nombre de représentants au conseil d'administration de la société que les représentants de GMR. Le Groupe ADP dispose également

d'un droit de nomination pour des postes de décision-clé au sein de GMR Airports, et au sein des aéroports gérés eux-mêmes.

L'acquisition de la participation dans GMR Airports s'accompagne d'un partenariat stratégique et industriel large visant à constituer une plateforme de développement commune. Ce partenariat englobe une coopération dans les domaines du développement, des commerces, des systèmes d'information, de l'hospitalité, de l'innovation et de l'ingénierie aéroportuaire ;

- ◆ par délibération en date du 26 mai 2020, le conseil d'administration a autorisé Aéroports de Paris à solliciter de l'État un accord pour résilier, en application de son article V. 2.2 « circonstances exceptionnelles et imprévisibles », le Contrat de Régulation Économique portant sur la période tarifaire 2016-2020 qui avait été conclu le 31 août 2015 avec l'État. L'État a accepté cette résiliation aux termes d'un courrier du 19 juin 2020 de la Direction générale de l'aviation civile ;
- ◆ le gestionnaire d'infrastructures CDG Express (« GI CDG Express »), détenu à parts égales par Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, a signé le 11 février 2019 avec l'État français le contrat de concession de travaux relatif au projet de liaison CDG Express ;
- ◆ ADP International a conclu le 19 avril 2018 un contrat par lequel elle a finalisé l'acquisition d'une participation supplémentaire de 41,5 % des titres de la société Airport International Group (« AIG »), concessionnaire de l'aéroport international Queen Alia (QAIA) à Amman en Jordanie ; à l'issue de cette opération le Groupe ADP, déjà actionnaire à hauteur de 9,5 % d'AIG depuis 2007, détient désormais 51 % du capital ; il dispose ainsi du contrôle exclusif d'AIG, dont les comptes sont consolidés par intégration globale ;
- ◆ Aéroport de Paris a conclu des accords le 7 juillet 2017 aux termes desquels elle a finalisé l'acquisition, *via* sa filiale Tank ÖWA alpha GmbH, d'une participation supplémentaire de 8,12 % des titres de TAV Havalimanlari Holding A.Ş. (« TAV Airports ») ; le Groupe ADP, qui était déjà actionnaire de TAV Airports à hauteur de 38 % depuis le 16 mai 2012, détient aux termes de ces accords 46,38 %¹ du capital de TAV Airports ;
- ◆ une convention a été conclue entre l'État et Aéroports de Paris le 27 juillet 2007 fixant les conditions selon lesquelles Aéroports de Paris met à disposition de l'État (Direction des Services de la Navigation aérienne), les terrains et immeubles et fournit, ainsi que diverses natures de prestations afin qu'il puisse réaliser ses missions de service public ;
- ◆ Aéroports de Paris a conclu avec l'État le 30 mars 2006 une convention fixant les modalités de rétrocession par Aéroports de Paris à l'État d'une partie de la plus-value immobilière dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aéroport exploité par Aéroports de Paris.

8

¹ 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 depuis le 30 septembre 2020 (contre 46,12 % précédemment).

8.2.2 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

À l'assemblée générale de la société Aéroports de Paris,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient,

selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

A. Conventions autorisées et/ou conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes, conclues au cours de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1. Avec l'État, actionnaire majoritaire de votre société ou avec des établissements publics de l'État

Personnes concernées

- ◆ L'État, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, représenté par Mme Claire Vernet-Garnier (jusqu'au 16 novembre 2022) puis par Mme May Gicquel (à compter du 16 novembre 2022).
- ◆ Administrateurs nommés sur proposition de l'État : M. Jean-Benoît Albertini, Mme Geneviève Chaux Debry (jusqu'au 17 mai 2022), M. Pierre Cunéo (à compter du 17 mai 2022), Mme Cécile de Guillebon (à compter du 17 mai 2022), Mme Fanny Letier, M. Michel Massoni (jusqu'au 17 mai 2022) et Mme Perrine Vidalenche.

1.1 CONVENTION AVEC L'ÉTAT POUR LE TRANSFERT TEMPORAIRE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE ET DE RÉALISATION DE TRAVAUX DANS LE CADRE DU CONTOURNEMENT EST DE L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État (ministère de la Transition écologique, Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports/Direction des routes d'Ile-de-France) ayant pour objet de fixer les conditions de financement et de réalisation (i) des travaux de la bretelle « B3 » de l'accès est, qui permet la sortie depuis l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle vers la future A104 et (ii) des bretelles du diffuseur du Mesnil-Amélot « B8 » et « B9 », qui assurent respectivement les fonctions d'entrée et de sortie de l'aéroport. L'ensemble de ces ouvrages deviendront la propriété de votre société à l'issue de leur réalisation.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021, et signée le 17 novembre 2021 par votre société et le 16 février 2022 par l'État. Elle prévoit que votre société transfère sa maîtrise d'ouvrage pour la construction de réalisation d'ouvrages d'entrée et de sortie de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle et leur financement à hauteur de 3,8 millions d'euros hors taxes. Cette convention prendra fin lorsque l'ensemble des ouvrages auront été transférés dans le patrimoine de votre société.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle lui permet de bénéficier de la réalisation d'ouvrages améliorant les conditions d'accès à la plateforme de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, dont la propriété sera transférée à votre société.

1.2 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DES ARMÉES RELATIVE AU PARC DE STATIONNEMENT PUBLIC PR SITUÉ SUR L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention avec le ministère des Armées - Commandement des forces aériennes - concernant les conditions spécifiques applicables aux abonnements souscrits par le Commandement des forces aériennes pour l'accès au parc de stationnement public PR situé sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Lors de sa séance du 14 décembre 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 15 décembre 2016, avec le ministère des Armées, Commandement des forces aériennes, ayant pour objet de déterminer les conditions juridiques et financières applicables à ces abonnements et prévoit notamment un abattement de 75 % sur les tarifs généraux de votre société applicables pour le parking PR. Cette convention a pris effet au 1^{er} janvier 2017, pour une durée annuelle, reconductible dans la limite de 8 ans.

Lors de sa séance du 16 février 2022, votre conseil d'administration a autorisé la reconduction de cette convention pour une année, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2022.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé la reconduction de cette convention par le fait qu'elle contribue à son bon fonctionnement.

1.3 CONVENTION CONCLUE AVEC LA DIRECTION DES SERVICES DE LA NAVIGATION AÉRIENNE (DSNA), RELATIVE AUX ILS SUR L'AÉRODROME DE PONTOISE CORMEILLES-EN-VEXIN

Nature et objet

Convention portant sur le déplacement, la maintenance et l'exploitation d'un système d'atterrissage aux instruments (*Instrument Landing System*) sur l'aérodrome de Pontoise Cormeilles-en-Vexin (Val-d'Oise) pour une durée de 5 ans à compter du 20 octobre 2016, terme au-delà duquel elle pourra être reconduite tacitement par périodes annuelles.

Modalités

Lors de sa séance du 19 octobre 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention fixant les conditions de réalisation, aux frais et risques de votre société, des travaux de déplacement et des opérations de maintenance et d'exploitation d'un système d'atterrissage aux instruments (« Instrument Landing System » ou « ILS ») sur l'aérodrome de Pontoise Cormeilles-en-Vexin, la DNSA conservant toutefois la responsabilité d'assurer la mission de contrôle de l'approche des aéronefs. Cette convention a été signée le 20 octobre 2016. Le coût du transfert de l'ILS est évalué à 160 milliers d'euros hors taxes et le coût de maintenance à 80 milliers d'euros hors taxes par an.

Lors de sa séance du 16 février 2022, votre conseil d'administration a autorisé la reconduction de cette convention pour une année, avec effet rétroactif au 1^{er} novembre 2021.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé la reconduction de cette convention, compte tenu de l'importance pour votre société de respecter le principe de continuité du service public aéroportuaire en maintenant l'équipement d'aide à l'atterrissage aux instruments sur l'aérodrome de Pontoise-Cormeilles en Vexin le temps nécessaire aux usagers d'adapter leurs aéronefs aux nouvelles technologies d'approche fixées par les services de la navigation aérienne.

1.4 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR PORTANT SUR LA MISE À DISPOSITION DE DISPOSITIFS UTILISANT LE TRAITEMENT PARAFE

Nature et objet

Convention portant sur la mise à disposition de dispositifs utilisant le traitement PARAFE (passage rapide aux frontières extérieures).

Modalités

Lors de sa séance du 14 décembre 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention formalisant le partenariat entre votre société et le ministère de l'Intérieur pour le programme de renouvellement et de déploiement de sas PARAFE.

Cette convention, signée le 4 janvier 2017 pour une durée de 5 ans reconductible tacitement pour la même durée, traite des conditions de mise en œuvre, de communication, de gouvernance et de financement du programme. Il est rappelé que votre société a décidé d'assumer l'intégralité du financement des sas PARAFE, considérant que ce programme était conforme à l'intérêt général tant du point de vue de votre société que de celui de l'État et qu'il renforce l'attractivité des plateformes.

Lors de sa séance du 16 février 2022, votre conseil d'administration a autorisé la reconduction de cette convention pour une durée de 5 ans, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2022.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé la reconduction de cette convention, compte tenu de l'intérêt pour votre société qui s'attache à renforcer le déploiement des sas PARAFE, dispositifs à même de permettre une automatisation croissante du contrôle aux frontières afin d'éviter l'allongement des temps d'attente et les concentrations de personnes dans un contexte sécuritaire tendu, d'assurer la ponctualité des vols, de conserver l'attractivité des plateformes parisiennes, tout en assurant aux passagers un haut niveau de qualité de service.

1.5 CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LA DIRECTION DES SERVICES DE NAVIGATION AÉRIENNE (DSNA) EN APPLICATION DE L'ARTICLE 36 DU CAHIER DES CHARGES DE VOTRE SOCIÉTÉ

Nature et objet

Définition des différentes natures de prestations que votre société fournit en application de l'article 36 de son cahier des charges, à titre transitoire à la Direction des services de navigation aérienne (DSNA) ainsi que des modalités techniques, opérationnelles, juridiques et financières selon lesquelles ces prestations sont fournies.

Modalités

Dans le cadre de la continuité et de la bonne gestion de la mission de prestataire de services de navigation aérienne sur les aéroports et aérodromes gérés par votre société, et en application de l'article 36 du cahier des charges de votre société, l'État, représenté par le ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables, a décidé, à titre transitoire, de confier à votre société certains services d'intérêt économique général, définis à l'article 36 dudit cahier des charges.

Lors de sa séance du 28 juin 2007, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention avec l'État. Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2007. Elle définit les natures de prestations et les conditions techniques, opérationnelles, juridiques et financières selon lesquelles ces prestations seront rendues. Il s'agit de mise à disposition de biens immobiliers, de prestations de fournitures (électrique, chauffage, fluides), de prestations de services (télécommunication, assistance matérielle, administrative et intellectuelle) et de prestations de formation générale.

Cette convention a été conclue pour une durée de quinze ans, reconductible une fois tacitement pour quinze ans. Lors de sa séance du 16 février 2022, votre conseil d'administration a autorisé la reconduction de cette convention pour une nouvelle durée de 15 ans, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2022.

Votre société est rémunérée en fonction des coûts engagés pour les différentes prestations. Conformément au protocole financier annuel signé le 27 avril 2015 et de son avenant signé le 15 décembre 2015, en application de cette convention-cadre, votre société a facturé à l'État, pour l'exercice 2022, un montant de 13 077 milliers d'euros hors taxes au titre des prestations rendues.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé la reconduction de cette convention : l'intérêt de se conformer aux obligations prévues par l'article 36 du cahier des charges applicable à votre société et d'autre part, de l'intérêt pour celle-ci de bénéficier de la continuité et de la bonne gestion des missions de la Direction des services de la navigation aérienne sur les aéroports.

1.6 CONVENTION AVEC LE MINISTÈRE DES ARMÉES RELATIVE AUX ABATTEMENTS ACCORDÉS SUR LES REDEVANCES POUR L'UTILISATION DES INSTALLATIONS D'AÉROPORTS DE PARIS PAR LES AÉRONEFS MILITAIRES

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère des Armées ayant pour objet de fixer les conditions et modalités de calcul et perception des redevances de stationnement et d'atterrissage des aéronefs d'État n'effectuant pas des transports rémunérés relevant du ministère des Armées.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 30 mars 2022 et signée le 3 juin 2022. Elle définit les abattements appliqués sur les redevances d'atterrissage et de stationnement aux aéronefs du ministère des Armées, utilisant les plateformes gérées par votre société. Ces abattements sont de 20 % pour l'aéroport de Paris-Orly, 35 % pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, 50 % pour les aérodromes d'aviation générale de Chavenay-Villepreux, Chelles-le-Pin, Coulommiers-Voisins, Etampes-Mondésir, Lognes-Émerainville, Meaux-Esbly, Persan-Beaumont, Pontoise-Cormeilles-en-Vexin, Saint-Cyr-l'École et Toussus-le-Noble, étant précisé que l'aéroport de Paris-Le Bourget ne bénéficie d'aucune réduction.

Les hélicoptères bénéficient d'un taux d'abattement de 50 % sur les redevances de stationnement et sur les redevances d'atterrissage, et les vols d'entraînement, de posé-décollé, de touché-décollé ou de remise de gaz, bénéficient d'une réduction de 50 % du taux de la redevance d'atterrissage, dès le premier touché.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par le fait que cela répond à une obligation réglementaire qui prévoit la conclusion de conventions avec l'État définissant un taux d'abattement sur les tarifs de ces redevances au profit des aéronefs de l'État effectuant des missions non rémunérées et qu'elle permet de clarifier les modalités de perception auprès du ministère des Armées des redevances dues par l'usage des installations aéroportuaires par les aéronefs militaires.

1.7 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2022

Nature et objet

Convention conclue avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) et l'Agence France Trésor ayant pour objet de fixer les conditions de versement par l'État d'une avance au titre des dépenses de sûreté-sécurité, conformément aux dispositions de la loi n° 2021-1900 du 30 décembre 2021 de finances pour 2022, qui prévoit que le programme 826 « Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » peut être utilisé pour financer, sous forme d'avances, des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité. Ces avances peuvent être accordées aux exploitants d'aéroports.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 29 juin 2022 et signée le 18 juillet 2022, dans les mêmes conditions que celles signées en décembre 2020 en novembre 2021, telles que mentionnées aux paragraphes A.1.12 et A.1.13 de la seconde partie de notre rapport. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 15 millions d'euros pour l'année 2022 afin de permettre à votre société de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté et de sécurité compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

La date limite de remboursement de l'avance est fixée au 15 septembre 2032 selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2022 se sont élevés à 84 milliers d'euros.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle lui permet de se conformer à ses obligations en assurant des recettes permettant de couvrir les coûts des prestations dans le contexte actuel du transport aérien.

1.8 AVENANT AU CONTRAT D'APPORTS EN FONDS PROPRES CONCLU AVEC L'ÉTAT, SNCF RÉSEAU, LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET BNP PARIBAS

Nature et objet

Avenant ayant pour objet de modifier le contrat d'apports en fonds propres conclu entre votre société, l'État, SNCF Réseau, la Caisse des Dépôts et Consignations, la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et BNP Paribas le 21 février 2019, telle que mentionné au paragraphe B.1.3 de la seconde partie de notre rapport, compte tenu de la décision de l'État, notifiée le 2 juillet 2019 à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, de reporter la mise en service de la ligne, initialement prévue le 30 novembre 2023, au 1^{er} décembre 2025.

Modalités

Lors de sa séance du 29 juin 2022, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion de cet avenant, signé le 13 octobre 2022, afin de tenir compte des conséquences du décalage des délais de réalisation des travaux de CDG Express, essentiellement en ce qui concerne les dates clés du projet et la rémunération.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle permet la poursuite de CDG Express, projet majeur pour votre société.

1.9 CONVENTION AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER POUR LE DÉPLOIEMENT DES KIOSQUES DE PRÉENREGISTREMENT POUR LE SYSTÈME ENTRÉE/SORTIE DE CONTRÔLE AUX FRONTIÈRES DE L'UNION EUROPÉENNE

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer ayant pour objet de définir les droits, devoirs, et obligations spécifiques de votre société et de l'État dans le cadre de l'installation, de l'exploitation et du financement des kiosques de préenregistrement ayant pour objet de collecter les données du voyageur nécessaires à la création de son dossier EES, « système d'entrée/de sortie » qui constitue un projet de l'Union européenne visant à renforcer les contrôles aux frontières extérieures de l'Union européenne.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 21 octobre 2022 et signée le 14 décembre 2022. Elle prévoit que l'État prenne en charge les coûts d'investissement de 319 kiosques installées aux aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et que votre société contribue aux coûts de fonctionnement de ces dispositifs pour un montant maximum de 4 000 euros TTC par kiosque et par an, soit un montant annuel de 1,3 million d'euros qui pourra faire l'objet d'une révision à la baisse dès la deuxième année, si le fonctionnement des kiosques est satisfaisant, le montant ne pouvant être inférieur à 1 300 euros TTC par kiosque. Cette convention est d'une durée de quatre ans, reconductible tacitement pour une durée similaire.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle permet de bénéficier d'un dispositif permettant d'améliorer la gestion des flux de passagers et en conséquence, la qualité de service dans un contexte d'accroissement des formalités de contrôle.

1.10 CONVENTION AVEC L'ÉCOLE NATIONALE DE L'AVIATION CIVILE (ENAC) AYANT POUR OBJET DE CRÉER L'ASSOCIATION FONDATION ENAC

Nature et objet

Convention conclue entre votre société, l'École nationale de l'aviation civile (ENAC) et la société Airbus, ayant pour objet de définir les statuts de l'association Fondation ENAC.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021 et a été signée le 15 septembre 2022 (date de création de l'association). Elle prévoit notamment que votre société verse une contribution de 500 milliers d'euros à l'association Fondation ENAC sur 5 ans, soit une contribution annuelle de 100 milliers d'euros.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle lui permet d'être cofondateur de la Fondation ENAC et de bénéficier en participant aux activités de cette fondation, de l'apport en informations et analyses et d'une visibilité.

2. Avec des sociétés dont l'État est également actionnaire, direct ou indirect

2.1 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Nature et objet

Avenant n° 1 ayant pour objet de modifier le contrat de conception et construction de travaux conclu le 8 février 2019 entre votre société et la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, tel que mentionné au paragraphe A.2.1 de la seconde partie

de notre rapport, afin de tenir compte des conséquences du décalage des délais de réalisation des travaux, essentiellement en ce qui concerne les dates clés du projet et la rémunération. Il tient également compte des modifications de programme demandées par l'exploitant ferroviaire (abaissement du quai à CDG 2, prises électriques et bouches à eau).

Modalités

Cet avenant a été autorisé par votre conseil d'administration lors de sa séance du 29 juin 2022 et signé le 13 octobre 2022. Il prévoit une augmentation de la rémunération de ce contrat pour un montant de 8,3 millions d'euros hors taxes pour la porter à un montant total de 212,8 millions d'euros hors taxes.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle permet la poursuite du CDG Express, projet majeur pour votre société.

2.2 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET SNCF RÉSEAU

Nature et objet

Avenant ayant pour objet de modifier le contrat d'interface constructeurs conclu le 8 février 2019 par votre société avec la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau, tel que mentionné au paragraphe A.2.2 de la seconde partie de notre rapport, compte tenu de la décision de l'État, notifiée le 2 juillet 2019 à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, de reporter la mise en service de la ligne, initialement prévue le 30 novembre 2023, au 1^{er} décembre 2025.

Modalités

Lors de sa séance du 29 juin 2022, le conseil d'administration a autorisé la conclusion de cet avenant signé le 13 octobre 2022 afin de tenir compte des conséquences du décalage des délais de réalisation des travaux sans modification de la répartition des responsabilités entre constructeurs.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle permet la poursuite de CDG Express, projet majeur pour votre société.

8

B. Conventions des exercices antérieurs non soumises à l'approbation d'une précédente assemblée générale

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue au cours de l'exercice 2021 et qui n'a pas été soumise à l'approbation de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Avec l'État, actionnaire majoritaire de votre société

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

CONVENTION DE CESSION D'IMMEUBLES BÂTIS ET NON BÂTIS D'AÉROPORTS DE PARIS À L'ÉTAT DE L'AILE OUEST ET DU FÛT CENTRAL DU BÂTIMENT 5720 ET D'EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT AU CONTACT DU BÂTIMENT

Nature et objet

Protocole d'accord ayant pour objet de définir les conditions de :

- ◆ la cession à l'État d'une partie du bâtiment 5720 situé à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et de trente emplacements de stationnement ;

- ◆ l'échange d'un terrain de 1 135 m² environ en pleine propriété comprenant des emplacements de stationnement et des voiries, avec soulte ;
- ◆ la régularisation du transfert de propriété de l'aile Est, de locaux et terrains adjacents ; et
- ◆ la constitution de servitudes bénéficiant aux biens immeubles appartenant à votre société, et permettant des passages pour les piétons, le futur transport en commun en site propre et les réseaux.

Modalités

Le protocole d'accord a été autorisé par votre conseil d'administration lors de sa séance du 18 décembre 2020 et signé le 7 janvier 2021. Il a fixé le montant de la cession de l'aile ouest et du fût central du bâtiment 5720 à 6,7 millions d'euros, celui de la cession des trente emplacements de stationnement à 0,2 million d'euros et celui de la soulte à 0,3 million d'euros.

L'ensemble des contrats conclus en application de ce protocole d'accord ont été signés durant l'année 2021.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention par l'intérêt qu'elle présente pour votre société en ce qu'elle permet de sortir du schéma initial de « copropriété » du bâtiment 5720 entre votre société et l'État, d'optimiser l'utilisation des bâtis existants, tout en préservant les capacités de développement

futur, en préservant du potentiel foncier pour du développement territoire/hôtelier et ainsi éviter la cession de parcelles non construites à l'État, tout en répondant à la demande de celui-ci de rationaliser ses occupations hors terminaux sur l'aéroport et en logeant tous ses personnels dans un lieu unique.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

A. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec l'État, actionnaire majoritaire d'Aéroports de Paris ou avec des établissements publics

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

1.1 CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE (DGAC) RELATIVE AUX CONDITIONS D'OCCUPATION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON BÂTIS, ET PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF

Nature et objet

Convention-cadre entre votre société et l'État, représenté par le ministère de la Transition écologique et solidaire - Direction générale de l'aviation civile (DGAC), ayant pour objet de définir, dans le cadre de l'article 43 du cahier des charges de votre société, les conditions d'occupation par l'État (DGAC) des immeubles bâtis ou non bâtis, et des places de stationnement privatif, appartenant à votre société et affectés par l'État aux services de la Gendarmerie des Transports Aériens exerçant leurs missions sur les aéroports parisiens.

Modalités

Lors de sa séance du 18 octobre 2017, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion de cette convention-cadre, signée le 15 octobre 2018 pour une durée de 5 ans.

L'article 43-II du cahier des charges de votre société définit les conditions de mise à disposition à titre onéreux des terrains, bâtiments, locaux et places de stationnement appartenant à votre société et occupés par les services de l'État, et renvoie à la conclusion de conventions pluriannuelles le soin de déterminer les loyers applicables en prenant en compte les tarifs antérieurement pratiqués et les coûts supportés par votre société.

La convention est conclue aux conditions financières suivantes :

- ◆ 40 % d'abattement sur les loyers dans les terminaux ;
- ◆ 20 % d'abattement sur les loyers hors terminaux ;

- ◆ 10 % d'abattement sur les loyers des terrains ;
- ◆ 10 % d'abattement sur les stationnements liés aux bâtiments ;
- ◆ charges locatives supportées à 100 %, avec 6 % de frais de gestion ;
- ◆ paiement de la TVA et des autres taxes (notamment foncière et sur les bureaux en Ile-de-France) ;
- ◆ indexation annuelle des loyers selon l'Indice des Loyers des Activités Tertiaires (ILAT).

Le détail et les conditions financières des baux et avenants conclus sont présentés en annexe 1.

1.2 CONVENTION DE MISE À DISPOSITION PAR L'ÉTAT (MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE - DIRECTION GÉNÉRALE DES DOUANES ET DES DROITS INDIRECTS) DU TERRAIN D'ASSIETTE DU BÂTIMENT N° 517 DE L'AÉROPORT PARIS-ORLY

Nature et objet

Contrat de mise à disposition du terrain d'assiette du bâtiment n° 517 et du terrain attenant à usage de parking.

Modalités

Votre conseil d'administration du 30 octobre 2008 a autorisé (i) la signature d'un acte de vente relatif au bâtiment n° 517 de l'aéroport de Paris-Orly entre votre société et l'État, représenté par le ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique - Direction générale des douanes et des droits indirects, et (ii) la mise à disposition consécutive, à titre d'assiette et du terrain attenant à usage de parking. À la suite de la cession du bâtiment intervenue en 2008, un bail entre l'État et votre société a été conclu à cet effet pour une durée de trente ans renouvelables par tacite reconduction par période d'une durée équivalente et dans la limite de quatre-vingt-dix-neuf ans.

1.3 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT, DE L'ÉNERGIE ET DE LA MER POUR LE FINANCEMENT DES TRAVAUX DE REMISE À NIVEAU DE L'AUTOROUTE A3 EN AMONT DE L'ACCÈS À L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer ayant pour objet de déterminer les conditions du financement des travaux de remise à niveau de l'autoroute A3 en amont de l'accès à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration lors de sa séance du 14 février 2019 et a été signée le 17 mai 2019. Elle prévoit une contribution de votre société pour un montant de 150 milliers d'euros hors taxes aux travaux d'amélioration de la desserte de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

1.4 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE DE FINANCEMENT DE TRAVAUX D'OUVRAGES D'ART D'ACCÈS À L'AÉROPORT DE PARIS-CHARLES DE GAULLE POUR LE CONTOURNEMENT EST DE LA PLATEFORME

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de la Transition écologique et solidaire, Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Ile-de-France/Direction des routes d'Ile-de-France de financement de travaux d'ouvrages d'art d'accès à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle pour le contournement est de la plateforme et de transfert de propriété de ces ouvrages à votre société.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 27 mars 2019 et a été signée le 29 mai 2019 pour un montant de 9 millions d'euros hors taxes représentant l'acquisition d'ouvrages par votre société.

1.5 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE, DIRECTION DES SERVICES DE LA NAVIGATION AÉRIENNE, RELATIVE AU FINANCEMENT CONJOINT D'UN DÉMONSTRATEUR TECHNOLOGIQUE ANTI-DRONES SUR LA PLATEFORME DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions du financement conjoint par votre société et l'État d'un démonstrateur technologique anti-drones sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 11 décembre 2019 et a été signée le 12 décembre 2019. Elle prévoit un cofinancement d'un montant de 1 440 milliers d'euros par votre société pendant la durée du marché conclu par l'État sur le dispositif anti-drones.

1.6 CONVENTION CONCLUE AVEC GRAND PARIS AMÉNAGEMENT, DE COOPÉRATION ET DE FINANCEMENT DES TRAVAUX PORTANT SUR LA RÉALISATION DE DEUX GIRATOIRES ENTRE LA RUE DU SAUSSET, LE PÉRIPHÉRIQUE SUD DE L'AÉROPORT DE PARIS-CHARLES DE GAULLE ET LA RD88

Nature et objet

Convention conclue avec l'établissement public Grand Paris Aménagement ayant pour objet de fixer les conditions de versement par votre société à Grand Paris Aménagement, d'une participation financière aux travaux d'aménagement des deux giratoires facilitant l'accès à la plateforme dont l'un sera ensuite incorporé au patrimoine de votre société.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 16 septembre 2020. Elle prévoit le versement d'une somme de 411 milliers d'euros hors taxes par votre société à Grand Paris Aménagement et le transfert d'un ouvrage dans le patrimoine de votre société.

1.7 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS RELATIVE AUX CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON, PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF, ABONNEMENTS AUX PARCS PUBLICS ET AUX TÉLÉVISIONS DE SUIVI DES MOUVEMENTS DE VOLS

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions financières de mise à disposition aux services du ministère de l'Action et des Comptes publics, d'immeubles bâtis ou non, de places de stationnement privatif, d'abonnements aux parcs publics et de télévisions de suivi des mouvements de vols sur les plateformes aéroportuaires.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 3 juillet 2020 pour une durée de quatre ans. Elle prévoit notamment un abattement de 60 % sur les loyers dans les terminaux et de 50 % sur les loyers hors terminaux (abattements identiques pour les places de stationnement), la prise en charge à 100 % des charges par l'État, l'exonération de TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Ile-de-France. Les effets de cette convention dans les comptes de l'exercice 2022 sont mentionnés en annexe 1.

1.8 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR RELATIVE AUX CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON, PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF, ABONNEMENTS AUX PARCS PUBLICS ET AUX TÉLÉVISIONS DE SUIVI DES MOUVEMENTS DE VOLS

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions financières de mise à disposition des services du ministère de l'Intérieur, d'immeubles bâtis ou non, de places de stationnement privatif, d'abonnements aux parcs publics et de télévisions de suivi des mouvements de vols sur les plateformes aéroportuaires.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 3 juillet 2020 pour une durée de quatre ans. Elle prévoit notamment un abattement de 60 % sur les loyers dans les terminaux et de 50 % sur les loyers hors terminaux (abattements identiques pour les places de stationnement), la prise en charge à 100 % des charges par l'État, l'exonération de TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Ile-de-France. Les effets de cette convention dans les comptes de l'exercice 2022 sont mentionnés en annexe 1.

1.9 CONVENTION DE CO-MAÎTRISE D'OUVRAGE CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS (SGP) RELATIVE À LA RÉALISATION SUR LA ZONE AÉROPORTUAIRE DE PARIS-ORLY D'UNE GARE POUR LES FUTURES LIGNES DE MÉTRO 14 ET 18

Nature et objet

Convention de co-maîtrise d'ouvrage relative à la réalisation sur la zone aéroportuaire de Paris-Orly d'une gare pour les futures lignes de métro 14 et 18.

Modalités

Lors de la séance du 17 juin 2015, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention de co-maîtrise d'ouvrage signée le 16 juillet 2015 et définissant les conditions de réalisation des travaux de la future gare du « Grand Paris » à Orly, par laquelle il est prévu de confier à votre société la mission de maître d'ouvrage et maître d'œuvre de l'ensemble de l'opération.

Cette convention définit également une estimation provisoire du montant global des travaux et de la rémunération d'Aéroports de Paris au titre de ses prestations de maître d'ouvrage durant les phases d'avant-projet à hauteur de 3,6 millions d'euros.

Lors de sa séance du 22 février 2017, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant à cette convention. Cet avenant signé le 1^{er} mars 2017 prévoit des ajustements sur le montant total du financement par la Société du Grand Paris de la gare et du parking à 195,2 millions d'euros hors taxes (valeur mars 2016), réparti à 132,8 millions d'euros hors taxes pour la gare et 62,4 millions d'euros hors taxes pour le parking. Les autres modifications prévues par l'avenant concernent des clarifications ou des précisions sur les missions des parties pour la construction des ouvrages, le régime de responsabilité, les assurances permettant de couvrir notamment les risques de construction sans qu'elles modifient de façon substantielle l'économie et l'équilibre général des obligations des parties à cette convention.

Lors de la séance du 24 juin 2020, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant n° 2 à la convention de co-maîtrise d'ouvrage, signé le 18 novembre 2020 afin de contractualiser la rémunération de modifications de programme ayant pour conséquence de faire évoluer le montant du projet, honoraires compris, de 132,8 millions d'euros à 161,7 millions d'euros hors taxes, étant précisé que l'indemnité lié au parking reste inchangé à 62,4 millions d'euros.

1.10 CONVENTIONS CONCLUES AVEC SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

1.10.1 Statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express

Nature et objet

Statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express du 5 octobre 2018.

Modalités

Lors de sa séance du 24 juillet 2017, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion des statuts pour la création d'une filiale commune entre votre société, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, ayant pour objet d'être gestionnaire d'infrastructure chargé du financement, de la conception, de la construction et de l'entretien-maintenance de la liaison CDG Express. Ces statuts ont été signés le 5 octobre 2018.

1.10.2 Pacte d'actionnaires de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express

Nature et objet

Pacte d'actionnaires concernant la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, signé avec SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations le 8 février 2019.

Modalités

Lors de sa séance du 24 juillet 2017, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un pacte d'actionnaires pour la création d'une filiale commune entre votre société, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, ayant pour objet d'être gestionnaire d'infrastructure chargé du financement, de la conception, de la construction et de l'entretien maintenance de la liaison CDG Express.

1.11 CONVENTIONS CONCLUES AVEC LA SOCIÉTÉ LA POSTE

1.11.1 Bail relatif à l'ouverture d'un bureau de poste dans le terminal 2 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle

Nature et objet

Convention relative à la signature d'un bail concernant l'ouverture d'un bureau de poste dans le terminal 2 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Lors de sa séance du 29 juin 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un bail civil avec la société La Poste, conclu le 18 septembre 2017, d'une durée de huit ans prévoyant le paiement des charges des locaux occupés par cette dernière et le paiement d'un loyer fixe sur ces locaux auquel s'applique un abattement de 60 % sur les tarifs publics en vigueur.

1.11.2 Bail relatif à l'ouverture d'un bureau de poste dans le terminal Ouest de l'aéroport Paris-Orly

Nature et objet

Convention relative à la signature d'un bail par lequel votre société met à disposition de la Poste un emplacement pour transférer un bureau de Poste au sein du terminal Ouest de l'aéroport de Paris-Orly et fait bénéficier la Poste d'un abattement de 60 % sur les loyers.

Modalités

Lors de sa séance du 19 octobre 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un bail civil avec la société La Poste, conclu le 15 novembre 2017, d'une durée de huit ans prévoyant le paiement des charges des locaux occupés par cette dernière et le paiement d'un loyer fixe sur ces locaux auquel s'applique un abattement de 60 % sur les tarifs publics en vigueur.

1.12 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2020

Nature et objet

Avance de l'État au titre des dépenses de sûreté-sécurité, conformément aux dispositions de l'article 29 de la loi de finances rectificative n° 2020-935 du 30 juillet 2020, qui prévoit que le programme 826 « Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » peut être utilisé pour financer, sous forme d'avances, des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité. Ces avances peuvent être accordées aux exploitants d'aéroports.

Modalités

Cette convention a été signée le 11 décembre 2020. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 121,8 millions d'euros pour l'année 2020 afin de permettre à votre société de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté-sécurité, compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

Elle n'a pas été préalablement autorisée par votre conseil d'administration et a en conséquence été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 en application de l'article L2 25-42 du Code de commerce.

La date limite de remboursement de l'avance, qui porte intérêts, est fixée au 15 septembre 2030 selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2022 se sont élevés à 558 milliers d'euros.

1.13 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2021

Nature et objet

Convention conclue avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) et l'Agence France Trésor ayant pour objet de fixer les conditions de versement par l'État d'une avance au titre des dépenses de sûreté-sécurité, conformément aux dispositions de l'article 96 de la loi n° 2020-1721 du 29 décembre 2020 de finances pour 2021, qui prévoit que le programme 826 « Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » peut être utilisé pour financer, sous forme d'avances, des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité. Ces avances peuvent être accordées aux exploitants d'aéroports.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021 et signée le 15 novembre 2021 dans les mêmes conditions que celle signée en décembre 2020, telle que mentionnée au paragraphe A.1.12 ci-dessus. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 118,9 millions d'euros pour l'année 2021, afin de permettre à votre société de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté-sécurité compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

La date limite de remboursement de l'avance, qui porte intérêts, est fixée au 15 septembre 2030, selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2022 se sont élevés à 516 milliers d'euros.

1.14 CONVENTION DE PRESTATIONS D'ACCUEIL DES PERSONNALITÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ayant pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles votre société assure les prestations d'accueil et des services annexes pour des personnalités désignées par ce ministère dans les pavillons d'accueil ou les salons d'honneurs de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et services annexes.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2021 et a été signée le 1^{er} mars 2021 pour une durée de 3 ans et 4 mois à compter du 1^{er} février 2021. Elle prévoit que la tarification appliquée est inférieure en moyenne de 30 % par rapport aux tarifs tous publics.

1.15 CONTRAT DE PRESTATIONS D'ACCUEIL DE PERSONNALITÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES CONCLUE AVEC LA PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE

Nature et objet

Convention conclue avec la Présidence de la République ayant pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles votre société assure les prestations d'accueil et des services annexes pour des personnalités désignées par la Présidence de la République dans les pavillons d'accueil ou les salons d'honneurs de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et services annexes.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 17 novembre 2021 et a été signée le 29 novembre 2021. Elle prévoit que la tarification appliquée est inférieure en moyenne de 30 % par rapport aux tarifs tous publics, pour un montant maximum du contrat de 139 milliers d'euros et ce pour une durée d'un an.

1.16 CONVENTION DE FINANCEMENT ET RÉALISATION D'UN GIRATOIRE PROVISOIRE DANS LE CADRE DU CONTOURNEMENT EST DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État (Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports Ile-de-France – Direction des routes Ile-de-France) ayant pour objet de fixer les conditions de financement et de réalisation des travaux d'un giratoire temporaire d'accès à la plateforme aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 23 juin 2021 et a été signée le 12 juillet 2021. Elle prévoit le versement d'une somme de 91,8 milliers d'euros par votre société représentant 50 % du montant des travaux, à la Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports Ile-de-France/Direction des routes Ile-de-France). Le versement est intervenu en mars 2022 pour un montant de 101 milliers d'euros.

1.17 CONVENTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE L'OBLIGATION DE REVITALISATION DANS LE CADRE DE LA RUPTURE CONVENTIONNELLE COLLECTIVE (RCC)

Nature et objet

Convention conclue avec la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP) ayant pour objet de fixer les engagements de votre société au titre de son obligation de revitalisation en application des articles L. 1233-84 et suivants du Code du travail et de déterminer les principes à appliquer sur les territoires concernés par la revitalisation au titre de la RCC.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021 et a été signée le 28 décembre 2021. Elle prévoit notamment que votre société mettra en œuvre et financera des actions de revitalisation pour un montant de 304,8 milliers d'euros hors taxes.

2. Avec des sociétés dont l'État est également actionnaire, direct ou indirect

2.1 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Nature et objet

Contrat de conception et construction de travaux dans le cadre du projet CDG Express.

Modalités

Lors de sa séance du 16 octobre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat de conception et construction de travaux dans le cadre du projet CDG Express, pour un montant de 205 millions d'euros, signé le 8 février 2019.

Comme mentionné au paragraphe A.2.1 de la première partie de notre rapport, le présent contrat a fait l'objet d'un avenant n° 1 signé le 13 octobre 2022.

2.2 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET SNCF RÉSEAU, ÉTABLISSEMENT PUBLIC

Nature et objet

Contrat d'interface constructeurs signé entre votre société, la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau.

Modalités

En préambule, l'État (le Concédant) et la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express (le Concessionnaire) ont signé le 11 février 2019 un contrat de concession, ayant pour objet de confier au concessionnaire la conception, le financement, la réalisation ou l'aménagement de l'infrastructure et l'exploitation ainsi que la maintenance, comprenant l'entretien et le renouvellement, de l'infrastructure du concessionnaire dans le respect des objectifs de performance.

Lors de sa séance du 16 octobre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat d'interface constructeurs dans le cadre de la réalisation des travaux de CDG Express, signé le 8 février 2019. Celui-ci a pour objet (i) d'organiser les relations entre les parties dans le cadre de la réalisation des travaux de CDG Express et non définies par leur contrat de conception - construction, (ii) de fixer la répartition et la coordination des obligations des parties au titre de l'exécution des missions de conception, de réalisation et d'aménagement de l'infrastructure prévues par la concession, (iii) d'éviter les risques liés aux interfaces entre les obligations de SNCF Réseau Constructeur au titre du contrat de conception - construction SNCF Réseau et les obligations de votre société au titre du contrat de conception - construction de votre société, (iv) de répartir la charge de toutes indemnités, pénalités et sanctions imposées par le concédant et indemnisations dues au concessionnaire, et (v) d'assurer un règlement des différends entre les titulaires des contrats de

conception construction, et des voies de recours spécifiques directes entre eux.

Comme mentionné au paragraphe A.2.2 de la première partie de notre rapport, le présent contrat a fait l'objet d'un avenant signé le 13 octobre 2022.

3. Avec l'État et la société Royal Schiphol Group NV (NV Luchthaven Schiphol), actionnaire de votre société jusqu'au 6 décembre 2022

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

Nature et objet

Pacte d'actionnaires signé entre l'État, représenté par le ministère de l'Économie et des Finances et la société Royal Schiphol Group NV (NV Luchthaven Schiphol).

Modalités

Dans le cadre du projet de coopération partenariale et industrielle entre la société Royal Schiphol Group NV et votre société, votre conseil d'administration du 14 novembre 2008 avait autorisé la conclusion d'un pacte d'actionnaires entre l'État et la société Royal Schiphol Group NV, en présence de votre société. La signature de ce pacte était intervenue le 1^{er} décembre 2008 pour une durée initiale de 12 ans, qui avait été prolongée, suite la signature d'un avenant n° 1 à la convention de coopération industrielle au cours du dernier trimestre 2020.

Ce pacte d'actionnaires a pris fin le 6 décembre 2022, suite à la cession par Royal Schiphol Group NV de sa participation résiduelle dans votre société, effectuée dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par votre société et Royal Schiphol Group NV.

4. Avec la Région Ile-de-France

Personne concernée

Mme Valérie Péresse, Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France et censeur au conseil d'administration de votre société.

Nature et objet

Convention conclue avec la Région Ile-de-France ayant pour objet de fixer les conditions de versement par la Région à votre société d'une subvention en soutien de la réalisation du projet de création d'un centre d'expérimentations structurant le développement en Ile-de-France d'une filière de mobilité aérienne urbaine.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 15 décembre 2021 et signée le 13 janvier 2022. Elle prévoit le versement par la Région à votre société d'une subvention dans la limite de 485 milliers d'euros.

B. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec l'État, actionnaire majoritaire de Aéroports de Paris ou avec des établissements publics

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

1.1 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE, LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE (DGAC), RELATIVE À L'ÉCHANGE DE TERRAINS ET DE BÂTIMENTS

Nature et objet

Convention d'échange de terrains et de bâtiments conclue entre votre société et l'État, représenté par le ministère de la Transition écologique et solidaire, Direction générale de l'aviation civile (DGAC).

Modalités

Lors de la séance du 28 juin 2012, votre conseil d'administration avait autorisé la conclusion d'une convention, signée le 2 novembre 2012, portant sur les modalités (i) du transfert de terrains et des bâtiments, dont l'État (DGAC) n'avait plus usage, à réintégrer dans le domaine de votre société et (ii) du transfert de terrains et des bâtiments appartenant à votre société à intégrer dans le domaine de l'État (DGAC) et ce, compte tenu de l'évolution du trafic aérien et de la création d'un boulevard urbain appelé « barreau d'Athis-Mons », permettant le contournement sud de l'aéroport de Paris-Orly, afin de relier la RD 118 à la RD 25E.

Lors de la séance du 14 octobre 2015, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant à cette convention, signé le 17 décembre 2015 et ayant pour objet de redéfinir les bâtiments et les terrains visés par cet échange.

Ces biens, bâtiments ou terrains, sont situés en zone sud-est de l'aéroport de Paris-Orly.

La réalisation du transfert de ces biens dépend de la réalisation de l'ensemble des conditions suspensives suivantes :

- ◆ obtention de la part des autorités compétentes de leur renonciation à faire prévaloir leurs droits de préemption ;
- ◆ accord du service des Domaines sur l'évaluation financière de l'ensemble de l'opération foncière ;
- ◆ désaffectation et déclassement par l'État (DGAC) de son domaine public de l'ensemble des terrains et des bâtiments dont la cession est envisagée dans le cadre de la présente convention ;
- ◆ autorisation de l'État (DGAC) donnée à votre société de céder deux parcelles à utilisation de chenils situés en « zone bleue » de l'emprise aéroportuaire, et ce, en application de l'article 53 du cahier des charges de votre société ;

- ◆ obtention de l'ensemble des rapports nécessaires (amiante, diagnostic de performance énergétique, termites), à la cession du bâtiment 461 module A6/B6.

Les échanges de terrains et des bâtiments feront l'objet, soit d'un acte administratif, soit d'un acte notarié opérant le transfert de propriété de l'ensemble des biens précités.

Sur la base d'évaluations réalisées par France Domaine des départements de l'Essonne (91) et du Val-de-Marne (94), l'État et votre société ont convenu que ces échanges sont d'une valeur économique équivalente et qu'aucune soulte ne sera versée.

1.2 CONVENTION CONCLUE AVEC L'ÉTAT RELATIVE À UN ÉCHANGE FONCIER DE TERRAINS ET DE PARTIES DE BÂTIMENT, SITUÉS AU BÂTIMENT 375 SUR LA PLATEFORME DE PARIS-ORLY

Nature et objet

Convention relative à un échange foncier de terrains et de parties d'un bâtiment, situés au bâtiment 375 sur la plate-forme de Paris-Orly.

Modalités

Lors de la séance du 17 juin 2015, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention organisant entre votre société et l'État les termes et conditions d'échange de différents terrains et parties d'un bâtiment, occupés respectivement par votre société et la Direction de la Police de l'Air aux Frontières (DPAF). Cette convention, signée le 30 septembre 2015, prévoit la signature d'un acte authentique d'échange foncier, se traduisant par le versement d'une soulte par votre société à l'État de 865 milliers d'euros hors taxes et hors droits.

1.3 CONTRAT D'APPORTS EN FONDS PROPRES CONCLU AVEC L'ÉTAT, SNCF RÉSEAU, LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET BNP PARIBAS

Nature et objet

Convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express.

Modalités

Lors de sa séance du 21 novembre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 11 février 2019, ayant pour objet de fixer les modalités et conditions des apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, au titre de laquelle votre société s'engage à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros. Aucun apport n'a été versé par votre société durant l'exercice 2022.

Comme mentionné au paragraphe A.1.8 de la première partie de notre rapport, le présent contrat a fait l'objet d'un avenant signé le 13 octobre 2022.

8

2. Avec des sociétés dont l'État est également actionnaire, direct ou indirect

CONTRAT DE CRÉDIT CONCLU AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Nature et objet

Avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, sous la forme d'un contrat de crédit non revolving de 150 millions d'euros.

Modalités

Lors de sa séance du 21 novembre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express pour assurer le paiement des sommes dues au titre du Crédit de l'État dans des cas de trafic dégradés ; dans le cas de base, l'avance remboursable ne sera pas utilisée.

L'avance remboursable prend la forme d'un crédit non revolving de 150 millions d'euros, mobilisable à compter de la mise en service de la liaison, si les revenus d'exploitation de la liaison sont insuffisants pour payer le service de la dette à l'État et les frais et commissions qui y sont associés. Si l'avance a été utilisée, aucun dividende ne pourra être versé aux actionnaires aussi longtemps que l'avance n'aura pas été totalement remboursée. L'encours de l'avance a vocation à être remboursé en toutes hypothèses, y compris en cas de résiliation et de déchéance. Une clause de rendez-vous interviendra tous les 5 ans à compter de la clause de revoyure en 2030, afin de définir les conditions de maintien total ou partiel de cette avance en fonction des résultats du projet. Compte tenu de ces éléments, le taux d'intérêt lié au remboursement de l'avance est de 3,6 %. Le contrat a été signé le 21 février 2019.

Paris-La Défense, le 30 mars 2023

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Antoine FLORA

Alain PERROUX

DELOITTE & ASSOCIÉS

Guillaume TROUSSICOT

ANNEXE 1.1 : LISTE DES NOUVEAUX BAUX ET AVENANTS CONCLUS DURANT L'EXERCICE 2022 AVEC L'ÉTAT EN APPLICATION D'ACCORDS-CADRES AUTORISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AÉROPORTS DE PARIS¹

Baux conclus avec l'État - ministère de l'Intérieur

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 18 novembre 2020 avec les services de Police (expiration 31/12/2024)

AVENANTS AUX BAUX EXISTANTS SIGNÉS ET/OU AVEC PRISE D'EFFET DURANT L'EXERCICE 2022

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Durée	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1200	31CI0312 (avenant 3)	2 ans et 3 mois	27/09/22	En cours de signature
Paris-CDG	1100	31CI1587 (avenant 1)	2 ans 8 mois et 27 jours	05/04/2022	En cours de signature
Paris-CDG	1100	31CI1586 (avenant 1)	2 ans et 23 jours	09/12/2022	À rédiger
Paris-Orly	400	21CI1202 (avenant 2)	2 ans et 3 mois	15/09/2022	En cours de signature
Paris-Orly	400	21CI1195 (avenant 1)	2 ans et 1 mois	21/11/2022	En cours de signature

Baux conclus avec l'État - ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 3 juillet 2020 avec les services des Douanes (expiration 31/12/2024)

Baux signés et/ou avec prise d'effet durant l'exercice 2022

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2022 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2022 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	3520	31CI1688	27 366,95 €	22 348,28 €	2 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	06/01/2022	28/01/2022

AVENANTS AUX BAUX EXISTANTS SIGNÉS ET/OU AVEC PRISE D'EFFET DURANT L'EXERCICE 2022

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Durée	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1100	31CI1588 (avenant 1)	2 ans 5 mois et 27 jours	05/07/2022	À rédiger

¹ Il est signalé que certains baux ont été conclus avec un effet rétroactif.

ANNEXE 1.2 : LISTE DES BAUX CONCLUS PRÉALABLEMENT À L'EXERCICE 2022 AVEC L'ÉTAT EN APPLICATION D'ACCORDS-CADRES AUTORISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AÉROPORTS DE PARIS ET POURSUIVIS DURANT L'EXERCICE 2022

Baux conclus avec l'État - ministère de l'Intérieur antérieurement à 2022 et poursuivis durant l'exercice 2022

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre
du Protocole du 18 novembre 2020 avec les services de Police (expiration 31/12/2024)

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2022 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2022 (euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	820	21CI1193	22 392,84 €	1 359,20 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	07/01/2021
Paris-Orly	842	21CI1194	14 141,32 €	5 574,28 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	07/01/2021
Paris-Orly	400	21CI1195	19 078,64 €	12 875,72 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/02/2021
Paris-Orly	405	21CI1196	6 949,36 €	4 140,60 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/02/2021
Paris-Orly	400	21CI1201	56 874,64 €	32 606,68 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/01/2021
Paris-Orly	400	21CI1202	223 814,47 €	174 147,78 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	400	21CI1203	243 151,02 €	211 765,10 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/01/2021
Paris-Orly	402	21CI1204	7 032,64 €	7 763,52 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	405	21CI1205	135 101,84 €	80 883,40 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	Parking 524	21CI1106			4 ans	Loyer 100 %	01/01/2021	09/03/2021
Paris-CDG	5740	31CI1616	31 236 €	28 237 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	06/01/2021
Paris-CDG	3418 C	31CI1622	15 316 €	6 774 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3421 G	31CI1623	15 416 €	6 905 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3457 C	31CI1621	17 512 €	11 306 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	En cours
Paris-CDG	6020	31CI1631	66 069 €	47 465 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3702	31CI1628	33 551 €	19 100 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1546	67 350,64 €	36 179,07 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1547	190 167,32 €	82 914,04 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1233	31CI1548	27 124,56 €	13 094,20 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1549	12 185,24 €	6 460,08 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1100	31CI1587	83 772,71 €	91 802,71 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2022 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2022 (euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1400/1401	31CI1583	11 659,32 €	10 244,84 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI0313	8 482,92 €	4 123,36 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	08/04/2021
Paris-CDG	1200/1259	31CI0312	285 864,36 €	197 538,87 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1200	31CI1540	12 164,72 €	3 131,12 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/03/2021
Paris-CDG	1213	31CI1550	11 337,68 €	4 895,08 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1100	31CI1586	2 771,24 €	3 029,64 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/03/2021
Paris-CDG	3312	31CI1615	32 240,36 €	18 762,60 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	16/11/2021
Paris-CDG	6020	31CI1632	20 102,92 €	11 255,92 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	08/04/2021
Paris-LBG	48	41CI0273	13 336,84 €	1 642,20 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	08/04/2021
Paris-Issy	1	53AO0014	23 871,60 €		5 ans	Loyer 100 %	01/01/2020	12/04/2021
Toussus	201	54CI0111	31 614,56 €	8 736,68 €	5 ans	Abattement de loyer de 50 %	01/01/2020	01/02/2021
Toussus	202	54CI0112	5 368,88€	649,80 €	5 ans	Abattement de loyer de 50 %	01/01/2020	01/02/2021

Baux conclus avec l'État - ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique antérieurement à 2022 et poursuivis durant l'exercice 2022

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 3 juillet 2020 avec les services des Douanes (expiration 31/12/2024)

8

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2022 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2022 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	529	21CI1079	99 963,44 €	53 877,68 €	5 ans et 2 mois	Abattement de 40 % sur le loyer	01/11/2019	17/10/2019
Paris-Orly	126	21CI1100	12 499,92 €	6 955,28 €	4 ans et 2 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	01/11/2020	28/10/2020
Paris-Orly	548	21CI1102	69 462,72 €	51 900,44 €	4 ans, 4 mois et 26 jours	Abattement sur le loyer de 50 %	05/10/2020	27/10/2020
Paris-Orly	400	21CI1198	173 574,16 €	108 062,88 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	06/11/2020
Paris-Orly	400	21CI1197	45 736,68 €	34 700,74 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	346	21CI1210	10 404,72 €	1 546,08 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	06/11/2020
Paris-Orly	402	21CI1199	7 996,64 €	5 751,44 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	405	21CI1200	103 022,96 €	62 922,72 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-CDG	7610	31CI1657	64 759, »é €	35 198,64 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	04/11/2020

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2022 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2022 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	3609	31CI1625	856,44 €	1 227,98 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3700	31CI1629	29 555,28 €	27 746,32 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3417 C	31CI1624	15 579,56 €	6 816,08 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3452 C	31CI1627	11 886,52 €	5 755,88 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	1200/1259	31CI0298	240 266,64 €	165 879,88 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1226	31CI0299	130 765,80 €	68 264,20 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1542	112 073,60 €	56 988,12 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1543	214 034,40 €	96 870,44 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1544	5 413,23 €	2 581,06 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/11/2020
Paris-CDG	1400/1401	31CI1584	70 901,08 €	49 258,88 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	18/11/2020
Paris-CDG	1100	31CI1588	9 514,88 €	8 990,31 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	18/11/2020
Paris-Issy	1	53AO0015	194,40 €	145,80 €	5 ans	Pas d'abattement	01/01/2020	04/01/2021
Paris-LBG	402	41CI0274	5 563,24 €	1 496,92 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020

Baux conclus avec l'État - ministère de la Transition écologique et solidaire - DGAC antérieurement à 2022 et poursuivis durant l'exercice 2022

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre de la Convention signée avec la DGAC le 15 octobre 2018 (expiration au 31 décembre 2022)

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2020 (en euros HT)	Refacturation des charges sur 2020 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Charles de Gaulle	5740	31 CI 1558	5 921,28 €	3 251,88 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/01/2018	03/11/2020
Paris-Le Bourget	Terrain	41PU0036	0	0	5 mois	0	15/11/2022	24/11/2022
Issy les Moulineaux	1	53AO0013	4 526,40	990,96	5 ans	Pas d'abattement	01/01/2018	30/09/2019
Toussus-le Noble	Terrain 127	54CI0102	24 482,00	4 088,76	5 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/01/2018	14/02/2019

Baux conclus avec l'État - ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires antérieurement à 2022 et poursuivis durant l'exercice 2022

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre de la Convention signée avec la DGAC le 26 octobre 2007 et celle signée le 15 octobre 2018

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur l'exercice (en euros HT)	Refacturation des charges sur l'exercice (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Charles de Gaulle	1261P	CDGE-31CI1494	62 216,12 €	14 929,32 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 40 %	01/01/2018	20/03/2019
Paris-Charles de Gaulle	3630	31 CI 1560	61 741,96€ €	36 266,96 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/01/2018	03/04/2019
Paris-Le Bourget	Terrain 406	41CI0250	18 135,60 €	2 858,00 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/01/2018	03/06/2019
Paris-Le Bourget	27	41CI0232	0	0	2 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	21/06/2018	En cours
Issy-les-Moulineaux	1	53AO0013	4 605,12 €	990,96 €	5 ans	pas d'abattement (AOT)	01/01/2018	30/09/2019
Toussus-le-noble	Terrain 127	54CI0102	24 482,20 €	4 088,72 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/01/2018	14/02/2019
Paris - Orly	Terrain 808	IMOS-2ICI1055	14 933,15 €	84,57 €	5 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/01/2018	21/02/2019
PARS - CDG	Parcelle 7101	IMON-31CI0583	0	0	30 ans	Abattement sur le loyer de 100 %	22/07/2005	21/07/2035

Baux conclus avec l'État - ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires antérieurement à 2022 et poursuivis durant l'exercice 2022

en application de l'article 36 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre de la Convention signée avec la DSN A le 27 juillet 2007 (expiration au 21 juillet 2035 si reconduction en 2022)

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur l'exercice (en euros HT)	Refacturation des charges sur l'exercice (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Charles de Gaulle	1213/1205	CDGE-31CI1227	480 504,84 €	118 846,84 €	4 ans	Grille décision tarifaire en vigueur	01/01/2018	19/12/2018
Paris-Charles de Gaulle	1213/1205	AVT N° 1 - CDGE-31CI1227	Saisi dans SAP		5 ans		01/01/2022	Pas encore signé
Paris-Charles de Gaulle	8050/8051	CDGER-31CI1600	Non saisi dans SAP		6 ans		01/01/2021	Pas encore signé

8.2.3 INFORMATION SUR LE DÉCLASSEMENT DE CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Par délibération en date du 11 décembre 2019, le conseil d'administration a adopté une charte interne relative aux conventions réglementées conclues par Aéroports de Paris (ci-après « la charte »).

Cette charte a notamment pour objet de rappeler la définition et le cadre légal des conventions réglementées et de déterminer les critères retenus par Aéroports de Paris permettant de qualifier ces conventions réglementées ainsi que ceux permettant

d'identifier les conventions qui doivent être considérées comme des conventions libres non soumises aux formalités prévues par les articles L. 2 25-38 et suivants du code de commerce.

La charte définit les hypothèses dans lesquelles des conventions doivent être qualifiées de conventions libres car portant sur une opération courante et conclues à des conditions normales.

Aucune convention réglementée n'a donné lieu à un déclassement en 2022.

8.2.4 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Le détail des transactions avec des parties liées prévues dans les normes adoptées conformément au règlement (CE) n° 1606/2002 du Parlement européen et du Conseil conclues jusqu'à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel figurent en note 14 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 6.

Les rapports des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés aux titres des exercices 2022, 2021 et 2020 figurent respectivement en section 8.2.2 du présent document, et en annexe 1 du Document d'Enregistrement Universel 2021 et du Document d'Enregistrement Universel 2020.

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

8.3.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

Les commissaires aux comptes titulaires nommés par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 ont été désignés pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui s'est clos le 31 décembre 2026 :

Ernst & Young Audit, société par actions simplifiée à capital variable, 1/2, place des Saisons, 92400 Courbevoie Paris-La Défense 1.

Deloitte & Associés, société par actions simplifiée, 6 place de la Pyramide, 92908 Paris - La Défense Cedex.

8.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

La rubrique « Information réglementée » du site Internet de la Société est disponible à l'adresse suivante : <https://www.parisaeroport.fr/groupe/finances/information-reglementee-AMF>

Cet espace regroupe l'ensemble de l'information réglementée diffusée par Groupe ADP en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'assemblées générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, conformément au Code de commerce, sur support papier, au siège social de la Société, 1, rue de France, 93 290 Tremblay-en-France.

8.5 PERSONNES RESPONSABLES DU DEU INCLUANT LE RFA

Dans le présent document d'enregistrement universel, 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 de ses filiales.

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 de la plateforme (*hub*) parisien, la communication commerciale et les événements à destination du grand public dans et en dehors des sites.

8.5.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris.

8.5.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE

J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du

résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion inclus dans le rapport financier annuel figurant dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

8

Le Président-directeur général
Augustin de Romanet

8.6 TABLES DE CONCORDANCE

8.6.1 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT (CE) N° 2019/980

La table de correspondance ci-après permet d'identifier les informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma du document d'enregistrement universel :

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Pages	Section
1.	Personnes responsables		
1.1	Identité des personnes responsables	515	8.5.1
1.2	Déclaration des personnes responsables	515	8.5.2
1.3	Attestation ou rapport des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A	N/A
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A	N/A
1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente	01	NA
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Identité des contrôleurs légaux	314 à 316 ; 470 à 474 ; 513	4.9 ; 6.2.5 ; 8.3
2.2	Changement éventuel	N/A	N/A
3.	Facteurs de risque	144 à 156	2.1
4.	Informations concernant la Société		
4.1	Raison sociale et nom commercial	494	8.1.1
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	494	8.1.1
4.3	Date de constitution et durée de vie	494	8.1.1
4.4	Siège social et forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	494	8.1.1
5.	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	18 ; 51 ; 54 à 57 ; 64 à 97 ; 438 à 439	RI ; 1.1 ; Note 2 de l'annexe aux comptes annuels
5.2	Principaux marchés	55 à 56	1.1.1.3
5.3	Evènements importants dans le développement des activités	320 à 323 ; 338 ; 353 à 355 ; 437 à 438	5.1 ; Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 1 de l'annexe aux comptes annuels
5.4	Stratégie et objectifs	20 à 37 ; 58 à 64 ; 70 à 97 ; 341	RI ; 1.1.2 ; 1.1.3.2 à 1.1.3.5 ; 5.6
5.5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	N/A	N/A
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	135 à 136	1.3
5.7	Investissements	103 à 104 ; 107 à 108 ; 111 ; 115 ; 118 ; 120 ; 123 ; 126 ; 128 ; 131 ; 134 ; 334 à 340	1.2.1 ; 1.2.2 ; 5.4 ; 5.5
5.7.1	Investissements importants réalisés	103 à 104 ; 107 à 108 ; 111 ; 115 ; 118 ; 120 ; 123 ; 126 ; 128 ; 131 ; 134 ; 334 à 335 à 335 ; 336 à 338	1.2.1 ; 1.2.2 ; 5.4.1 ; 5.4.4 ; 5.4.5
5.7.2	Principaux investissements en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris, y compris leur répartition géographique (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	282 à 285 ; 336 à 338	4.4.3 ; 5.4.2 à 5.4.3 ; 5.4.5

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Pages	Section
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	336	5.4.4
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	336 à 338	5.4.5
6. Structure organisationnelle			
6.1	Description sommaire du groupe	57	1.1.4
6.2	Liste des filiales importantes	57 ; 427 à 429 ; 439	1.1.4 ; Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 3 de l'annexe aux comptes annuels
7. Examen de la situation financière et du résultat			
7.1	Situation financière	344 à 474	6.1 ; 6.2
7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	01 ; 62 à 64 ; 324 à 332 ; 344 à 477 ; 07	Incorporation par référence ; RI ; 1.1.2.2 ; 5.2 ; 6.1 ; 6.2
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	58 à 64 ; 341	1.1.2 ; 5.6
7.2	Résultat d'exploitation	324 à 332	5.2.
7.2.1	Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	320 à 323 ; 338 ; 353 à 356 ; 437 à 438	5.1 ; 5.5 ; Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 1 de l'annexe aux comptes annuels
7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	320 à 323	5.1
8 Trésorerie et capitaux			
8.1	Informations sur les capitaux		
8.2	Flux de trésorerie	331 à 332 ; 349 ; 415 à 418 ; 436	5.2.2 ; 6.1.4 ; note 13 de l'annexe aux comptes consolidés ; 6.2.3
8.3	Besoins de financement et structure de financement	331 à 332 ; 353 à 356 ; 395 à 411 ; 451 à 463	5.2.2 ; Notes 2 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés ; Notes 6 de l'annexe aux comptes annuels
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	N/A
8.5	Sources de financement attendues	N/A	N/A
9. Environnement réglementaire			
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influencer sur les activités de la Société	137 à 141 ; 154 à 156	1.4 ; 2.1.6
10. Informations sur les tendances			
10.1	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du groupe depuis la fin du dernier exercice	333 ; 336 ; 341 à 342 ; 425 à 426 ; 469	5.3 ; 5.4.3 ; 5.6 ; Note 17 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 11 de l'annexe aux comptes annuels
10.2	Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	341	5.6
11. Prévisions ou estimations du bénéfice			
11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	341	5.6
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	341	5.6
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	N/A	N/A

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019	Pages	Section
12. Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale		
12.1 Informations concernant les membres	38 à 45 ; 177 à 207 ; 211 à 212	RI ; 3.1.3 ; 3.2.
12.2 Conflits d'intérêts	211	3.2.1.3
13. Rémunération et avantages		
13-1 Rémunération versée et avantages en nature	43 ; 168 à 175 ; 419 à 422 ; 466	RI ; 3.1.1 Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes sociaux
13-2 Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	411 ; 451 à 463	Notes 10 annexes aux comptes consolidés ; notes 6 annexes aux comptes annuels
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1 Date d'expiration des mandats	188 à 196	3.1.3.2.6
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	212	3.2.1.6
14.3 Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	38 à 42 ; 201 à 204	RI ; 3.1.3.3.2.7
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	175 à 176	3.1.2.1
14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise y compris les modifications futures	38 à 45 ; 177 à 207	RI ; 3.1.3
15. Salariés		
15.1 Nombre de salariés	7 ; 11 ; 374 à 379 ; 466 à 467	RI ; Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes annuels
15.2 Participations et stock-options	229 à 243 ; 374 à 380 ; 466	4.2.1 ; Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 annexes aux comptes annuels
15.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	480	7.1.1
16. Principaux actionnaires		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	50 ; 480 ; 481	RI ; 7.1.1 ; 7.1.3
16.2 Existence de droits de vote différents	481 ; 488 à 490	7.1.2 ; 7.4.2
16.3 Contrôle direct ou indirect	481	7.1.3
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	488 à 490	7.4.2
17. Transactions avec les parties liées	419 à 422 ; 467 à 469	Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 10 de l'annexe aux comptes annuels
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société		
18.1 Informations financières historiques		
18.1.1 Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	01 ; 344 à 475	Incorporation par référence ; 6.1 ; 6.2 ; 6.3
18.1.2 Changement de date de référence comptable	N/A	N/A
18.1.3 Normes comptables	351 à 353 ; 440 à 444	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 4 de l'annexe aux comptes annuels
18.1.4 Changement de référentiel comptable	440 à 444	Note 4 de l'annexe aux comptes annuels

Annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) n° 2019/980 du 14 mars 2019	Pages	Section
18.1.5 Informations comptables en normes comptables françaises	351 à 353 ; 446 ; 434 à 436	RI ; 6.1.6 ; 6.2.1 ; 6.2.2 ; 6.2.3
18.1.6 États financiers consolidés	344 à 430	6.1
18.1.7 Date des dernières informations financières	344 à 430 ; 434 à 474	6.1 ; 6.2
18.2 Informations financières intermédiaires et autres (rapports d'audit ou d'examen le cas échéant)	N/A	N/A
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques		
18.3.1 Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	430 à 433 ; 470 à 474	6.1.7 ; 6.2.5
18.3.2 Autres informations auditées	N/A	N/A
18.3.3 Informations financières non auditées	N/A	N/A
18.4 Informations financières pro forma	N/A	N/A
18.5 Politique de distribution de dividendes	331 à 332 ; 341 ; 211 à 212 ; 344 à 430 ; 483	5.2.2 ; 5.6 ; 6.1 ; 3.2 ; 7.3
18.5.1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	341 ; 464 à 465 ; 483	5.6 ; Note 7 de l'annexe aux comptes annuels ; 7.3
18.5.2 Montant du dividende par action	331 à 332 ; 475 ; 458 ; 483	5.2.2 ; 6.3 ; Note 6.7 de l'annexe aux comptes annuels ; 7.3
18.6 Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	163 à 164 ; 425	2.3 ; Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés
18.7 Changement significatif de la situation financière	338 à 340	5.5
19. Informations complémentaires		
19.1 Informations sur le capital social	484 à 488	7.4.1
19.1.1 Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	480 à 481 ; 484 à 488	7.1 ; 7.4.1
19.1.2 Informations relatives aux actions non représentatives du capital	N/A	N/A
19.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	480 ; 484 à 488	7.1.1 ; 7.4.1
19.1.4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
19.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	484 à 488	7.4.1
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou accord conditionnel ou inconditionnel	484 à 488	7.4.1
19.1.7 Historique du capital social	484 à 488	7.4.1
19.2 Acte constitutif et statuts	488 à 490	7.4.2 ;
19.2.1 Registre et objet social	484 à 490 ; 494	7.4 ; 8.1.1
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	N/A	N/A
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	488 à 490	7.4.2
20. Contrats importants	495	8.2.1
21. Documents disponibles	516 à 523	8.6

8.6.2 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE RAPPORT DE GESTION

Le présent document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2022 du conseil d'administration prévus par les articles L. 255-100-1 et suivants et à l'article L.22-10-35 du code de commerce. Le rapport de gestion est constitué des sections du document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-après, étant précisé que des informations incluses aux pages 480 et 485 du présent document ne figuraient pas dans le rapport de gestion arrêté par le conseil d'administration du 29 mars 2023 mais ont été rajoutées et modifiées pour les besoins du document d'enregistrement universel.

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Section
Situation et activité de la société			
Code de commerce Articles L. 225-100-1, I.,1°, L. 232-1, II., L. 233-6 et L. 233-26	Situation de la société et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires	319 à 341	Chap. 5
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	Indicateurs clés de performance de nature financière	7 ; 17 ; 344	RI ; 6.1
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	Indicateurs clés de performance non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société	5 ; 9 ; 25 ; 50 à 51 ; 268 à 274	RI ; 4.3.3
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	338 à 340 ; 425 à 426 ; 469	5.5 ; Note 17 de l'annexe aux comptes consolidés, Note 11 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 232-1, II	Succursales existantes	Néant	Néant
Code de commerce Article L. 233-6 al. 1	Prise de participation dans une société ayant son siège social en France sur le territoire français	57 ; 427 à 429 ; 453 à 455	1.1.1.4 ; Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 6.2 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19	Aliénation des participations croisées	Néant	Néant
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L.233-26	Évolution prévisible de la situation de la société et perspectives d'avenir	69 ; 83 ; 341	1.1.3.1.4 ; 1.1.3.3.4 ; 5.6
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L.233-26	Activités en matière de recherche et de développement	Non significatif	Non significatif
Code de commerce Article R. 225-102	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des 5 derniers exercices	475	6.3
Code de commerce Article L. 441-4 et D. 441-6	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	476 à 477	6.4
Code monétaire et financier Articles L. 511-6 al 2 et R. 511-2-1-3	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Néant	Néant
Contrôle interne et gestion des risques			
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,3°	Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	144 à 156	2.1
Code de commerce Article L. 22-10-35,1°	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire	153	2.1.5
Code de commerce Article L. 22-10-35, 2°	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	48 à 49 ; 157 à 163	RI ; 2.2

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Section
Code de commerce Article L. 225-100-1, I., 4°	Objectifs et politique en matière de couverture de chaque catégorie de transaction et exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Les indications comprennent l'utilisation par la société des instruments financiers	146 à 149 ; 395 à 410	2.1.2 ; Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés
Code de commerce Article L. 225-102-4	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	294 à 308	4.6.3
Actionnariat et capital			
Code de commerce Article L. 233-13	Structure, évolution du capital de la société et franchissement de seuils Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux Assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	208 à 209 ; 480 ; 488 à 490	3.1.5.3 ; 7.1.1 ; 7.4.2
Code de commerce Articles L. 225-211 et R 225-160	Acquisition et cession par la société de ses propres actions	484 à 490	7.4
Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	43 ; 480	RI ; 7.1.1
Code de commerce Articles R. 228-90 et R 228-91	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	N/A	N/A
Code monétaire et financier Article L. 621-18-2 et R 621-43-1 Règlement AMF Article 223-26	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société	212	3.2.2
Code général des impôts Article 243 bis	Montant des dividendes mis en distribution au titre des 3 derniers exercices	483	7.3
Code de commerce Articles R. 233-19	Avis donné à une autre société par actions que la société détient plus de 10 % de son capital et aliénation d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	Néant	Néant
Déclaration de performance extra-financière (DPEF)			
Code de commerce Articles L.225-102-1 et R.225-105	Modèle d'affaires	50 à 51	RI
Code de commerce Articles L.225-102-1 et R. 225-105, I.1°	Description des principaux risques liés à l'activité de la société	221 à 228	4.1.3.1
Code de commerce Articles L.225-102-1,III, L. 22-10-36 R. 225-105, I, 2° et R 22-10-29	Informations sur 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, à la lutte contre la corruption et à l'évasion fiscale (description des politiques appliquées par la société)	58 à 64 ; 244 à 274	1.1.2 ; 4.3
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I.3°	Résultats des politiques appliquées par la société ou le groupe, incluant des indicateurs clés de performance	58 à 64 ; 268 à 274	1.1.2 ; 4.3.3
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 1°	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement) Accords collectifs conclus dans l'entreprise Actions à viser contre les discriminations et promouvoir les diversités Mesures prises en faveur des personnes handicapées	229 à 243 ; 292 à 308	4.2 ; 4.6
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 2°	Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	244 à 267 ; 275 à 285 ; 286 à 291	4.3.1 ; 4.4 ; 4.5
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 3°	Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques, lutte contre la gaspillage alimentaire)	220 à 228 ; 286 à 291 ; 309 à 312	4.1 ; 4.5 ; 4.7

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Section
Code de commerce Articles L. 225-102-1 ; L. 22-10-36 ; R 22-10-29 et R. 225-105, II, B, 1°	Informations relatives à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et actions mises en œuvre pour prévenir les corruptions	154 à 156 ; 220 à 228 ; 229 à 243 ; 294 à 308	2.1.6 ; 4.1.3 ; 4.2.1 ; 4.6.3
Code de commerce Articles L. 225-102-1 ; L. 22-10-36 ; R 22-10-29 et R. 225-105, II, B, 2°	Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	229 à 243 ; 294 à 308	4.2.1 ; 4.6.3 ;
Code de commerce Article L. 225-102-2	Informations spécifiques installations SEVESO	296 à 308	4.6.3.3 ;
Code de commerce Art. L.225-102-1 III et R.225-105-2	Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	314 à 317	4.9
Règlement taxonomie 2020/852 Article 8 et acte délégué du 6 juillet 2021	Publication du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CAPEX), des dépenses d'exploitation (OPEX) des activités économiques éligibles à la taxonomie durable	276 à 279	4.4.2
Code de commerce Article L. 225-102-1	Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	291	4.5.4.4
Code de commerce Article L. 225-102-1	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, d'une alimentation responsable, équitable et durable	311	4.7.4
	Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental	309 à 312	4.7
Informations complémentaires requises pour l'établissement du rapport de gestion			
Code général des impôts Article 223 quater	Montant des dépenses et charges fiscalement non déductibles et impôt qui en résulte	411 à 414	Note 11 de l'annexes aux comptes consolidés
Code de commerce Article L. 464-2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Néant	Néant
Code de commerce Article L. 225-37	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	168 à 210	3.1

8.6.3 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document d'enregistrement universel inclut le rapport financier annuel de l'exercice 2022 établi en application des articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Le rapport financier annuel est constitué des sections du document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-après.

Rubriques	Articles	Présence	Section
Rapport financier annuel	Code Monétaire et Financier Article L. 451-1-2 et règlement général de l'AMF Article 222-3		Chapitre 2, 3, 5, 6 et 7
Comptes annuels		434 à 474	6.2
Comptes consolidés		344 à 433	6.1
Rapport de gestion		Cf. Table de concordance du rapport de gestion	
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		168 à 210	3.1
Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		515	8.5
Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		314 à 317 ; 430 à 433 ; 470 à 474	4.9 ; 6.1.7 ; 6.2.5



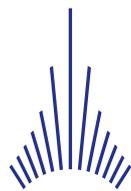
Rédaction : Groupe ADP

Rapport intégré : Conception/création/réalisation : Labrador

Crédits photos : Irène de Rosen pour Aéroports de Paris SA, Arnaud Gaulupeau pour Aéroports de Paris SA, Gwen Le Bras, Karel Balas AV Airports, Philippe Stroppa, Maxime Letertre, Zoo Studio, Welcome to the Jungle, Aéroports de Paris SA, D.R.

Document d'enregistrement universel : Conception/création/réalisation : Labrador

Crédits photo : Stéphane de Bourgies, Cyril Fussien, Arnaud Gaulupeau, Philippe Stroppa / Studio Pons, Gwen Lebras, Alain Leduc, Bruno Pellarin, ZOO studio, TAV Airports, GMR Airports, Groupe ADP, D.R.



GROUPE ADP

DES HORIZONS À PARTAGER

3950*
groupeadp.fr

1 rue de France
93290 Tremblay-en-France - France