DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025

GROUPE ADP

SOMMAIRE

ESSENTIEL 2024 - 2025 **2**

1 PRÉSENTATION DU GROUPE **15**
1.1 Activités du Groupe 16
1.2 Stratégie du Groupe 50
1.3 Principales plateformes 55
1.4 Position concurrentielle 90
1.5 Environnement réglementaire 92

2 FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE RFA **99**
2.1 Facteurs de risques 100
2.2 Dispositif de gestion et maitrise des risques 120
2.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage 127

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA **131**
3.1 Rapport sur le gouvernement d'entreprise arrêté par le conseil d'administration du 18 février 2026 132
3.2 Autres éléments relatifs aux organes d'administration et de direction générale 207
3.3 Gouvernance interne 209

4 RAPPORT DE DURABILITÉ (incluant le plan de vigilance) **215**
Fusion du Rapport de durabilité et du Plan de vigilance - Clés de lecture 216
4.1 Informations générales 218
4.2 Informations Environnementales 242
4.3 Informations Sociales 330
4.4 Informations de Gouvernance 408
4.5 Plan de vigilance - Table de concordance détaillée avec le Rapport de durabilité 431
4.6 Rapport des commissaires aux comptes concernant le rapport de durabilité 433

5 ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2025 ET DONNÉES PROSPECTIVES RFA **439**
5.1 Commentaires sur l'actualité du Groupe depuis le 1er janvier 2025 440
5.2 Analyse des Comptes consolidés de l'année 2025 445
5.3 Atteinte des hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2025 455
5.4 Investissements 456
5.5 Événements récents 461
5.6 Analyse de la performance du périmètre régulé 462
5.7 Perspectives 463

6 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS ANNUELS 2025 RFA **465**
6.1 Comptes consolidés du Groupe ADP au 31 décembre 2025 466
6.2 Comptes annuels et annexes d'Aéroports de Paris SA au 31 décembre 2025 551
6.3 Résultats sociaux des 5 derniers exercices 591
6.4 Échéancier des paiements fournisseurs sur les dettes existantes à la clôture des comptes 592

7 CAPITAL ET ACTIONNARIAT RFA **595**
7.1 Actionnariat 596
7.2 Informations boursières 597
7.3 Calendrier financier 599
7.4 Informations complémentaires concernant le capital social et les dispositions statutaires 600
7.5 Aliénation d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées 607
7.6 Avis donné à une autre société par actions que la société détient plus de 10 % de son capital 607
7.7 Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France ou prise de contrôle de telles sociétés 607
7.8 Dispositions de l'article 223 quater du code général des impôts 607
7.9 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'autorité de la concurrence dont cette dernière a prescrit l'insertion dans le rapport de gestion 607
7.10 Activités en matière de recherche et développement 607
7.11 Succursales existantes 607
7.12 Observations de l'autorité des marchés financiers sur la proposition de renouvellement des commissaires aux comptes 607

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES **609**
8.1 Renseignements sur la Société 610
8.2 Contrats 611
8.3 Contrôleurs légaux des comptes 631
8.4 Documents accessibles au public 631
8.5 Personnes responsables du DEU incluant le RFA 631
8.6 Tables de concordance 632

RFA

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés à l'aide du pictogramme

2025

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 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel (le « document d'enregistrement universel ») :

- pour l'exercice 2024 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024 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 11 avril 2025 sous le numéro D 25-0245 , ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 figurant au chapitre 5 dudit document d'enregistrement universel 2024 ;
- pour l'exercice 2023 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023 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 12 avril 2024 sous le numéro D. 24-0280, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 figurant au chapitre 5 dudit document d'enregistrement universel 2023.

  Conformément au Règlement général de l'AMF, le présent document d'enregistrement universel et les documents d'enregistrement universel 2023 et 2024 sont disponibles sur le site de l'AMF (www.AMF-france.org) ainsi que sur le site Internet d'Aéroports de Paris (www.groupeadp.fr).

Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 30 mars 2026 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 2025 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.

« 2025 a été une année charnière pour notre collectif. Nous avons posé un nouveau cap et donné une nouvelle impulsion.

Le contexte dans lequel nous sommes est exigeant : la compétition mondiale entre les aéroports s'accélère, nos concurrents investissent fortement et se transforment rapidement. Aussi, à Paris, il est impératif d'investir, pour répondre au besoin de développement et de compétitivité des compagnies et préparer l'avenir de nos aéroports, des actifs stratégiques essentiels à la souveraineté du pays. J'ai voulu que l'année 2025 permette d'engager une nouvelle méthode, une nouvelle approche et les fondations d'une nouvelle culture d'entreprise.

La nouvelle méthode, c'est la priorité donnée au dialogue avec les compagnies aériennes, partenaires de premier rang de la concertation sur l'avenir de Paris-Charles de Gaulle, CDG&Vous. Par ailleurs, le partenariat d'actions Connect France, noué avec Air-France KLM en juin 2025, vise à faire drapeau commun en faveur d'un choc de compétitivité pour le hub de Paris-Charles de Gaulle. La nouvelle approche consiste à regarder nos enjeux d'avenir sous le prisme de la compétition. Le chemin que nous traçons en réponse est un plan d'investissement sans précédent à Paris, de 8,4 milliards d'euros sur 8 ans, au cœur de notre proposition de Contrat de Régulation Économique pour 2027-2034. Enfin les premiers jalons de la nouvelle culture d'entreprise ont été posés grâce à un accord, signé par trois organisations syndicales représentatives, de transformation de notre structure de rémunération pour plus de lisibilité et d'attractivité de la dynamique salariale.

Contribuer à quelque chose de plus grand que nous est à Paris, comme dans tout notre réseau dans le monde, une grande responsabilité et un formidable moteur. »

Philippe Pascal
Président-directeur général

« 2025 A ÉTÉ UNE ANNÉE CHARNIÈRE, NOUS AVONS POSÉ UN NOUVEAU CAP ET DONNÉ UNE NOUVELLE IMPULSION. »

ACTEUR MAJEUR DU MONDE AÉROPORTUAIRE

Le Groupe ADP exploite et conçoit les aéroports de manière responsable dans le monde, fort des expertises de l'ensemble de ses plus de 30 000 collaborateurs, dont près de 6 000 à Paris. Il s'engage pour offrir le meilleur niveau de qualité de service et d'hospitalité à tous ses passagers tout en poursuivant une stratégie de décarbonation de toutes ses activités. Son engagement en faveur de l'environnement et de la responsabilité sociétale témoigne d'une volonté de concilier développement économique et respect des enjeux écologiques. Le Groupe ADP a deux partenariats stratégiques aux géographies complémentaires : TAV Airports en Turquie et au Moyen-Orient et GMR Airports en Inde et Asie du Sud-Est.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

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

26

AÉROPORTS EXPLOITÉS dans le monde entier

NOTRE AMBITION

Devenir une référence mondiale en matière d'attractivité, d'hospitalité et de transition environnementale

N° 1

L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE élu pour la 4e année consécutive meilleur aéroport d'Europe et 7e mondial

(Classement World Airport Awards 2025 – Skytrax)

8

aéroports du Groupe ADP dans le **TOP 100** des meilleurs aéroports au monde

(Skytrax 2025)

379 M

de **PASSAGERS** accueillis en 2025 (dont **107** millions au sein de Paris Aéroport)

6 704 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

30 332

COLLABORATEURS pour le Groupe ADP

(hors GMR Airports)

Pour en savoir plus sur le Groupe ADP

CONTRIBUER À QUELQUE CHOSE DE PLUS GRAND QUE NOUS

Ouvrir les portes du monde, faire rayonner la France, soutenir le développement économique des territoires. C'est ce qui nous guide depuis 80 ans et pour les années à venir. Des milliers de femmes et d'hommes s'engagent pour faire de nos aéroports des lieux toujours plus durables, plus performants et plus accueillants.

Et ainsi, imaginer un futur de l'aérien qui nous rend fiers.

GROUPE ADP

DES HORIZONS À PARTAGER

DE LA PISTE AUX ÉCRANS

Pour mettre en lumière le rôle de l'aéroport et la contribution de ses 30 000 collaborateurs à des enjeux qui dépassent le quotidien des 250 métiers qu'ils occupent, le Groupe ADP a réalisé trois films publicitaires, révélés à l'occasion de ses 80 ans.

« OUVRIR LES PORTES DU MONDE »

« FAIRE QUE CHACUN SE SENTE ATTENDU »

« UN FUTUR DE L'AÉRIEN QUI NOUS REND FIERS »

LES DATES CLÉS DE NOTRE HISTOIRE

1945

Création de l'établissement public « L'Aéroport de Paris » le 24 octobre.

1961

Le Général de Gaulle, président de la République, **inaugure l'aérogare Sud d'Orly.**

1974

Naissance de Paris-Charles de Gaulle avec l'inauguration du Terminal 1.

1994

Le TGV arrive au cœur du Terminal 2 à Paris-Charles de Gaulle.

2003

Mise en service du Terminal 2E de Paris-Charles de Gaulle.

2006

Ouverture du capital et introduction en Bourse. Aéroports de Paris devient une société anonyme.

2012

Développement à l'international avec prise de participation dans **TAV Airports.**

2016

Création des marques Groupe ADP et Paris Aéroport.

2020

Crise du Covid-19. Le Groupe ADP est contraint de fermer une partie de ses terminaux. **Prise de participation dans GMR Airports** en Inde.

2022

Paris-Charles de Gaulle **élu meilleur aéroport d'Europe** pour la 1re fois.

2024

Le Groupe ADP est **la porte d'entrée des Jeux de Paris 2024.**

2025

Partenariat Connect France avec Air France-KLM en faveur de la compétitivité du hub Paris-CDG. **Mise en service de l'extension d'Antalya,** en Turquie.

2026

Ouverture de l'aéroport de Bhogapuram, en Inde.

2027

Mise en service du CDG Express. Changement de noms des terminaux de Paris-CDG.

UNE ANNÉE 2025 RÉUSSIE

QUI POSE LES FONDATIONS DU PROCHAIN CYCLE STRATÉGIQUE

DES RÉSULTATS FINANCIERS PORTÉS PAR UNE FORTE CROISSANCE[1]...

6 704 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(+8,9 %)

382 M€
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (RNPG)
(+11,7 %)

TOUS LES OBJECTIFS FINANCIERS 2025 ONT ÉTÉ
ATTEINTS

2 322 M€
EBITDA COURANT
en hausse de **+12,3 %** du fait de la croissance de l'activité et de la discipline financière du Groupe

31,7 €
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PASSAGER EXTIME PARIS
(−1,2 %)[2]

... AVEC DES PERSPECTIVES TOUJOURS POSITIVES EN 2026[3]

> 2 350 M€
EBITDA COURANT
attendu

> 32 €
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PASSAGER EXTIME PARIS
attendu

(1) Les variations sont exprimées par comparaison avec les résultats annuels 2024. (2) Effet négatif sur la performance commerciale du ralentissement du secteur du luxe, de l'appréciation de l'euro, des travaux dans le terminal 2E hall K, et de la fin des ventes de produits dérivés de Paris 2024.
(3) L'exhaustivité des perspectives 2025 est détaillée dans le communiqué de presse des résultats annuels 2025, en section Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2025. (4) Plateforme digitale qui réunit les offres de 30 employeurs pour recruter au plus près de l'aéroport.

UNE TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION AMBITIEUSE...

LE GROUPE ADP A OBTENU LA VALIDATION DE SES OBJECTIFS de décarbonation par l'organisme indépendant **Science-Based Targets initiative (SBTi),** organisme mondial qui atteste que la stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre des aéroports parisiens est alignée avec les accords de Paris (+1,5 °C maximum à l'horizon 2100)

–5 %

DIMINUTION DES ÉMISSIONS DE CO_2EQ. INTERNES des plateformes parisiennes par rapport à 2024 (38 599 tCO_2eq en 2025, scopes 1 et 2, market-based)

LA MÉTHODOLOGIE MARKET-BASED tient compte des spécificités des contrats d'approvisionnement et des facteurs d'émission associés si disponibles

LES SCOPES 1 ET 2 concernent les émissions internes directement liées à l'activité aéroportuaire (véhicules, chauffage, électricité achetée et consommée...)

... ASSOCIÉE À UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL COLLECTIF

1612

JOURNÉES D'ENGAGEMENT CITOYENS réalisées par les collaborateurs à Paris (5 367 sur 2022-2025)

10 ANS

LA FONDATION GROUPE ADP a célébré son 10e anniversaire, en 2025

9 M€

INVESTISSEMENTS PRÉVUS par la Fondation sur la période 2025-2029, principalement pour la lutte contre l'illettrisme

... POUR UNE VALEUR PARTAGÉE

96 %

DE NOS FOURNISSEURS présents dans nos territoires d'implantation

260

RECRUTEMENTS par Aérowork (4) en 2025

73 %

DES SALARIÉS D'ADP SA (soit 4 388 employés) ont souscrit au plan d'actionnariat salarié

2025 a été pour nous une année charnière. Tout en clôturant notre feuille de route stratégique *2025 Pioneers,* nous avons annoncé deux initiatives fortes pour poursuivre la trajectoire de transformation de nos aéroports parisiens et renforcer notre compétitivité : nous avons présenté une proposition exigeante et ambitieuse de contrat de régulation économique (CRE) sur 8 ans (2027-2034) et lancé avec Air France-KLM un partenariat inédit, Connect France.

#TRAJECTOIRES DE SUCCÈS

TRAJECTOIRES

379,0 M

DE PASSAGERS AU NIVEAU GROUPE EN 2025,
soit **+4,2%** par rapport à 2024 dont 107 M passagers à Paris Aéroport en 2025, soit +3,4% par rapport à 2024

1265 M€

INVESTIS EN 2025
(dont 906 M€ pour ADP SA), vs 1089 M€ en 2024 (dont 776 M€ pour ADP SA)

22

AÉROPORTS ENGAGÉS
dans le programme Airport Carbon Accreditation (ACA) de l'ACI (Paris-Orly, Amman, Ankara sont ACA 4+ neutres en carbone)

DYNAMIQUE DU TRAFIC AÉROPORTUAIRE

Selon l'IATA[1], le trafic mondial de passagers devrait atteindre 5 milliards de personnes en 2026. Cette dynamique se retrouve à l'échelle du trafic du Groupe ADP qui totalise 379 millions de passagers (+4,2%) en 2025, dont 107 millions à Paris (+3,4%), à 99% du niveau de trafic de 2019. L'aéroport Paris-Charles de Gaulle a enregistré une augmentation de son trafic passagers de +2,5% par rapport à 2024 et Paris-Orly de +5,5%. À l'international, nous bénéficions de la force de notre réseau avec TAV Airports et GMR Airports qui ont accueilli respectivement 113 millions de passagers (+6,3%) et 121,3 millions (+3%). Pour l'avenir à Paris, nous projetons une croissance annuelle modérée du trafic de nos plateformes franciliennes, à 1,6% en moyenne.

DYNAMIQUE D'INVESTISSEMENT

Pour préparer le futur en accompagnant la transition écologique du secteur aérien, adapter nos infrastructures à l'évolution du trafic attendu et soutenir la performance de nos clients compagnies aériennes, nous déployons une politique d'investissement dynamique. En 2025, nous avons investi 1265 millions d'euros dans les installations aéroportuaires de notre réseau, dont 906 millions d'euros à Paris. Ces investissements ont notamment porté, à Paris, sur la modernisation des infrastructures, l'extension d'aires aéronautiques ou la création de nouvelles infrastructures énergétiques comme la géothermie. Avec notre proposition de contrat de régulation économique 2027-2034, nous renforçons notre engagement, à travers un programme d'investissement à Paris d'une ampleur inédite, de 8,4 milliards d'euros sur la période.

DYNAMIQUE DE DÉCARBONATION

L'industrie du transport aérien a devant elle un défi majeur : la décarbonation de toutes ses activités, l'objectif est posé pour 2050. Pour relever le défi d'un nouveau modèle aéroportuaire durable, tout en préservant la capacité des aéroports à connecter le monde entier, le Groupe ADP s'est engagé sur une trajectoire claire de décarbonation avec des objectifs certifiés par l'organisme indépendant SBTi. Pour nos trois aéroports franciliens, cela correspond à une réduction drastique des émissions directes : -68% d'ici à 2030 et -90% d'ici à 2035 par rapport à l'année de référence 2019. 22 aéroports du Groupe sont engagés dans le programme Airport Carbon Accreditation, vers une atteinte du zéro émission nette.

DE SUCCÈS

(1) L'association du transport aérien international.

Le transport aérien génère 2% à 3% des émissions mondiales de CO_2 [1]. Pour contribuer à sa transformation et à la réduction de son impact carbone, nous nous sommes engagés à atteindre sur toutes les activités de l'aéroport, hors émissions avion, le Zéro Émission Nette, sans compensation, d'ici à 2030 à Paris-Orly et d'ici à 2035 à Paris-Charles de Gaulle. Pour atteindre cet objectif, nous électrifions les opérations au sol, transformons notre mix énergétique avec plus de renouvelable, nous construisons de manière plus sobre et nous favorisons les connexions par le train et le métro pour l'accès à nos aéroports.

#AÉROPORT DURABLE

AÉROPORT

Plusieurs avancées vers des aéroports plus durables ont marqué 2025. Une étape importante a été franchie cette année avec CDG&Vous, la concertation sur la vision d'avenir de Paris-Charles de Gaulle. Ce projet d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle place les enjeux et impacts climatiques et environnementaux au cœur de ses ambitions et la création de connexions train/avion, avec l'aménagement d'une grande gare multimodale, en est l'un des axes forts.

Dans le cadre de ce projet, une forte diminution des émissions de gaz à effet de serre ainsi qu'une amélioration de la qualité de l'air sont attendues avec, dès 2035, une baisse de 40% des émissions de particules fines et une diminution des émissions totales de gaz à effet de serre de 22% par rapport à 2019. Autre initiative marquante en 2025 : le pilotage exemplaire de la rénovation de la piste 1 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. 259000 tonnes de matériaux ont été récupérées, dont 76% réutilisés directement sur ce chantier historique, réduisant de moitié les émissions de CO_2 des travaux.

Enfin, dans le cadre de notre stratégie de décarbonation, nous avons contribué à hauteur de 2,6 millions d'euros à la mise en œuvre du puits de géothermie de Dugny, commune voisine de l'aéroport de Paris-Le Bourget, pour un réseau de chaleur locale, qui permettra à l'aéroport de couvrir 90% de ses besoins de chaleur et ceux de ses partenaires d'ici 2030.

(1) Source : Giec.

DURABLE

ZÉRO ÉMISSION
NETTE EN 2030
à Paris-Orly et
Paris-Le Bourget

ZÉRO ÉMISSION
NETTE EN 2035
à Paris-Charles de Gaulle

+ 4 000 HA
DE PRAIRIES
sur nos plateformes

25 % À 30 %
DES ESPACES
sur les plateformes parisiennes
sanctuarisés
pour la biodiversité

CDG&VOUS : UN DISPOSITIF DE CONCERTATION LARGE ET AMBITIEUX

UNE GRANDE RICHESSE DE CONTRIBUTIONS POUR UN PROJET À FORT IMPACT LOCAL

Pendant trois mois, la concertation CDG&Vous a permis d'échanger avec les parties prenantes sur la vision stratégique de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et d'identifier les priorités partagées par les territoires. Le périmètre de la concertation couvrait 765 communes de 9 départements (Val-d'Oise, Seine-Saint-Denis, Seine-et-Marne, Oise, Val-de-Marne, Paris, Hauts-de-Seine, Yvelines, Aisne). À travers de nombreux outils d'expression et de participation, et des dispositifs d'échange conçus pour aller à la rencontre des habitants, des professionnels et des associations. Au total, plus de 17 000 personnes ont été rencontrées et plus de 6 000 contributions ont été recueillies.

Avec, cette année encore, de très belles performances au classement Skytrax, nous continuons de viser l'excellence dans l'hospitalité. Nous transformons le passage par nos aéroports en expériences à part entière. Notre marque de retail et d'hospitalité Extime continue de se déployer et porte la performance commerciale, avec un chiffre d'affaires par passager de 31,7 euros.

#NOUVELLE EXPÉRIENCE DE L'HOSPITALITÉ

Nous portons une ambition forte en termes d'excellence de l'expérience passager : fluidité, offre commerciale, de design, d'aménagement des espaces et de services.

Extime, qui porte l'excellence du design en salle d'embarquement, continue de se déployer. Conçu par Nathalie Craps, le design de la salle d'embarquement du Terminal 2B de Paris-Charles de Gaulle illustre cette exigence en offrant une balade poétique dans le quartier du Haut-Marais. On y croise notamment le fauteuil iconique Big Mamma de Gaetano Pesce et des œuvres du designer François-Charles Genolini inspirées des codes aéroportuaires. Pour améliorer l'expérience passager, en particulier pour la correspondance, et la porter aux meilleurs standards d'attention et de gestes clients, nous avons lancé avec Air France-KLM, dans le cadre de notre nouveau partenariat Connect France, le short connexion pass, un dispositif de priorisation des clients en transit à Paris, en fonction du temps dont ils disposent pour effectuer leur correspondance.

Le principe ? Lorsqu'un temps de correspondance passe sous un certain seuil, autour d'une heure, un traitement prioritaire est automatiquement déclenché pour les clients concernés.

HOSPITALITÉ

SKYTRAX – WORLD AIRPORTS AWARDS 2025

PARIS-CHARLES DE GAULLE

élu meilleur aéroport européen et 7e au niveau mondial

PARIS-ORLY

élu 30e meilleur aéroport mondial

8 AÉROPORTS

du Groupe ADP (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Delhi, Médine, Hyderabad, Goa, Ankara et Santiago) classés parmi les 100 meilleurs du monde

À PARIS-CHARLES DE GAULLE, RENOMMER LES TERMINAUX

UN IMMENSE CHANTIER COLLECTIF AU SERVICE DE LA SIMPLIFICATION DES PARCOURS

Pour continuer d'offrir la meilleure hospitalité aux passagers, nous avons décidé de simplifier l'orientation au sein de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, en rebaptisant l'ensemble des terminaux et salles d'embarquement. Objectif : rendre les déplacements intuitifs, en particulier pour les passagers en correspondance. Ce projet majeur mobilise les 900 entreprises de l'aéroport et les 90 000 salariés qui y travaillent. Dès le 16 mars 2027, les terminaux de Paris-Charles de Gaulle seront identifiés par une numérotation simple de 1 à 7. Tous les panneaux seront changés entre septembre et décembre 2026 et temporairement recouverts avant d'être dévoilés en mars 2027, lors de la mise en service du CDG Express.

1

CHAPITRE 1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 ACTIVITÉS DU GROUPE 16
1.1.1 Présentation générale 16
1.1.2 Activités du Groupe 25

1.2 STRATÉGIE DU GROUPE 50
1.2.1 Feuille de route 2025 Pioneers 50
1.2.2 2026 - Année de préparation du plan stratégique 2027 - 2030 51
1.2.3 Proposition de contrat de régulation économique : première étape du nouveau cycle stratégique 51
1.2.4 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers 52

1.3 PRINCIPALES PLATEFORMES 55
1.3.1 Plateformes parisiennes 55
1.3.2 Plateformes internationales 70

1.4 POSITION CONCURRENTIELLE 90
Activités aéronautiques 90
Activités cargo 90
Les activités commerciales et de services des aéroports franciliens 91
Les activités immobilières en Île-de-France 91
Les activités d'Hub One 91
Activités internationales 91

1.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 92
La convention de Chicago 92
Réglementation communautaire 92
Législation nationale 92
Réglementation relative aux redevances aéroportuaires 92
Ouvertures des aérodromes à la circulation aérienne publique 93
Travaux sur les aérodromes 93
Propriété des actifs d'Aéroports de Paris 93
Législation en matière de sécurité aéroportuaire 94
Attribution des créneaux horaires 94
Le cahier des charges d'Aéroports de Paris 95
Législation relative à la décarbonation de l'aviation civile 96
Autres réglementations particulièrement applicables aux activités aéroportuaires 96

1.1 ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.1.1.1 Un modèle d'affaires responsable et durable

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LONG TERME

NOS DÉPENDANCES | ÉNERGÉTIQUE

RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN :

- 30 332 salariés dans le groupe (hors GMR Airports)
- 6 073 salariés Aéroports de Paris SA

CAPITAL INDUSTRIEL ET INNOVATION :

- **26 aéroports, 3 entités complémentaires :** Groupe ADP, TAV Airports, GMR Airports
- **Positionnement unique sur l'ensemble des chaînes de valeur :** Activités aéronautiques, Commerces et services, Immobilier
- L'accès à une information riche sur le dynamisme du trafic et l'évolution des attentes des passagers
- **Innovation :**
  - 80 ans d'histoire et 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-up, PME, incubateurs, fonds d'investissement...

CAPITAL TERRITORIAL ET NATUREL :

- Hubs intermodaux à l'échelle nationale et internationale
- Consommation totale d'énergie en 2025 au niveau du groupe : 1 182 559 MWh, dont 43 % d'énergies renouvelables consommées
- 96 % de nos fournisseurs présents dans nos territoires d'implantation

GOUVERNANCE :

- **Composition du Conseil d'administration :** 6 administrateurs nommés par l'assemblée générale ; 5 administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale ; 1 administrateur représentant de l'État ; 6 administrateurs représentant les salariés ; 4 censeurs avec voix consultative nommés par l'Assemblée générale

CAPITAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER :

- **Notation crédit long terme S&P's :** A- perspective stable
- **Un actionnariat stable :** État 50,6 %
- **DFN / EBITDA :** 3,7 x en 2025

Notre raison d'être

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

UN MODÈLE EN TRANSFORMATION

Activités aéronautiques

Décarbonation du mix énergétique

Décarbonation côté piste

Soutien à l'aviation à faibles émissions

NOTRE VISION À LONG TERME

Concevoir un modèle aéroportuaire durable, innovant et performant, alliant hospitalité pour tous et faible empreinte carbone, pour devenir une référence de l'aviation demain.

2 MODÈLES ÉCONOMIQUES

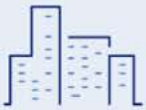
Régulé	Non régulé
Visibilité et équilibre	Performance

SOCIÉTALE | GÉOPOLITIQUE/CADRE RÉGLEMENTAIRE

> « Faire de l'aéroport un pôle multimodal, bénéficiant d'une connectivité renouvelée »

Commerces et services

Qualité et accessibilité pour tous



Immobilier

Politique de construction bas carbone et sobre en consommation de ressources & de foncier

NOTRE FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE
2025 PIONEERS
autour de 3 domaines :

- Le service aux territoires, grâce à un hub de transports et d'énergies
- L'hospitalité, au service des voyageurs
- L'innovation dans la conception des infrastructures et des opérations décarbonées

CRÉATION DE VALEUR

POUR NOS SALARIÉS :

- En 2025, le Groupe ADP a réalisé 5 987 recrutements en contrat à durée indéterminée
- 93 % des salariés ont reçu une formation

POUR NOS CLIENTS ET TOUTE LA COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE :

Clients :

- 8 aéroports dans les 100 meilleurs aéroports mondiaux (Skytrax 2025)
- Paris-Charles de Gaulle meilleur aéroport d'Europe depuis 4 années consécutives (Skytrax 2025)

Fournisseurs et sous-traitants :

- Politique Achats groupe signée avec l'ensemble des filiales du périmètre consolidé
- Charte RSE Fournisseurs intégrée dans tous les marchés (ADP SA et Hub One) et filiales consolidées (TAV Airports et AIG)

POUR LES TERRITOIRES :

- Comité des parties prenantes : des échanges autour de l'attractivité des métiers et fidélisation des collaborateurs, des nouvelles énergies sur les plateformes et de la politique d'intermodalité
- Aerowork : plateforme de valorisation des opportunités d'emplois dans les territoires

GOUVERNANCE :

- 90 % des collaborateurs ont été formés aux bonnes pratiques éthique et compliance
- 33 % de femmes au COMEX

POUR L'ENVIRONNEMENT ET LE CLIMAT :

- Des objectifs de décarbonation des plateformes parisiennes certifiés par le SBTi = - 90 % à l'horizon 2050 par rapport à 2019 sur l'ensemble de la chaîne de valeur
- L'objectif de 50 % de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés a été atteint à Paris (59 % à Paris-CDG, 54 % à Paris-Orly)
- Préservation et restauration de la biodiversité : objectif de 25 à 30 % d'espaces dédiés à la biodiversité sur nos plateformes parisiennes et mise en oeuvre de notre politique publiée au sein du programme act4nature international.
- Couvrir les risques liés à la raréfaction des ressources naturelles et favoriser l'économie circulaire.

PERFORMANCE FINANCIÈRE :

- **Chiffre d'affaires 2025 :** 6 704 M€
- **Croissance de l'EBITDA courant :** + 12,3 %

Présentation du groupe : modèle d'affaires et chaînes de valeur

Le Groupe ADP est un gestionnaire d'aéroport disposant de plus de 80 ans d'expertise. Depuis 2020, sa raison d'être est : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer les aéroports, de manière responsable à travers le monde ». Le groupe étend ses activités sur un réseau de 26 aéroports au 31 décembre 2025, répartis dans 17 pays (en Europe, Asie, Afrique et Amérique du Sud) et accueillant 379,0 millions de passagers en 2025, avec :

- les 3 principaux aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-le Bourget), détenus et exploités par le Groupe ADP, qui constituent la « porte d'entrée » de la France ; le groupe détient et exploite 10 aérodromes d'aviation générale situés en Île-de-France et exploite l'héliport d'Issy-les-Moulineaux, propriété de la Ville de Paris ;
- les 14 [1] aéroports exploités directement par TAV Airports, groupe turc détenu à 46,12 % et contrôlé par Aéroports de Paris ;
- les 4 [2] aéroports exploités directement par GMR Airports, groupe indien dans lequel Aéroports de Paris détient un intérêt économique de 45,7 % [3] (composé d'actions ordinaires d'une part et d'actions préférentielles OCRPS d'autre part) ;
- les 5 [4] aéroports répartis en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique, dans l'Océan Indien et en Amérique du Sud, dans lesquels des participations minoritaires sont détenues par ADP International, filiale à 100 % d'Aéroports de Paris.

Organisation des activités

Le Groupe ADP présente ses activités selon 5 segments de *reporting* : activités aéronautiques – commerces et services – immobilier – international et développements aéroportuaires – autres activités :

- le segment « Activités aéronautiques » regroupe l'ensemble des activités menées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire d'aéroport des trois principaux aéroports de la région parisienne – Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- le segment « Commerces et services » regroupe l'ensemble des activités de commerces, publicité, restauration et autres services d'hospitalité (salons) dans les aéroports parisiens réalisées notamment à travers plusieurs entreprises co-détenues avec un partenaire sélectionné telles que Extime Duty Free Paris, Extime Travel Essentials Paris, Extime Média et Extime Food & Beverage Paris. Le segment couvre également les activités de stationnement dans les aéroports parisiens. La marque d'hospitalité Extime a poursuivi son déploiement à Paris Aéroport en dépassant les 3 millions de membres pour le programme de fidélité Extime Rewards, ainsi que le lancement du Campus Extime, en décembre 2024, pour former les futurs collaborateurs. L'offre du segment est également complétée par des activités à l'international via Private Suite (PS), et en France, hors terminaux, avec Paris Experience Groupe (PEG) ;
- le segment « Immobilier » concerne les activités immobilières, des aéroports parisiens, hors terminaux, regroupant donc l'immobilier aéroportuaire et de diversification. Il présente un potentiel de développement grâce aux réserves foncières disponibles sur les plateformes parisiennes. Aéroports de Paris intervient en tant que propriétaire foncier, aménageur, développeur, investisseur, et gestionnaire d'actifs et locatif. Les clients incluent des compagnies aériennes, des acteurs du fret, ainsi que des hôtels, des bureaux et des entrepôts ;
- le segment « International et développements aéroportuaires » rassemble les activités réalisées par les filiales et participations du Groupe ADP qui opèrent des activités de management et aéroportuaires : ADP International, TAV Airports, AIG (Airport International Group) et GMR Airports ;
- le segment « Autres activités » recouvre principalement celles qui sont réalisées par Hub One, filiale du Groupe ADP, opérateur de prestations Télécom & Mobilité et les refacturations d'études réalisées pour le projet CDG Express.

Un modèle de régulation économique responsable, une stratégie de croissance soutenable

La soutenabilité du modèle d'affaires du Groupe ADP repose sur la combinaison de deux modèles économiques complémentaires : les activités régulées et les activités non régulées :

- Les activités régulées, qui concernent les infrastructures parisiennes, s'inscrivent dans un cadre réglementaire strict. Ce cadre prévoit la juste rémunération des capitaux investis sur le périmètre régulé. Cette juste rémunération est atteinte lorsque le ROCE (*Return on Capital Employed*) atteint le CMPC (coût moyen pondéré du capital). Cette catégorie regroupe les activités aéronautiques (hors sûreté et sécurité), ainsi que certaines activités commerciales et de services, telles que les parcs de stationnement ou la location de hangars.

  La proposition de Contrat de Régulation Économique couvrant la période 2027-2034, publiée par le Groupe ADP le 10 décembre 2025 dans le cadre du dossier public de consultation, marque l'ouverture d'une nouvelle phase de dialogue et de concertation avec les parties prenantes.

  Cette proposition s'inscrit dans une trajectoire de long terme et traduit la confiance du Groupe ADP dans la robustesse de son modèle industriel et financier, appelé à soutenir ses investissements, la qualité de service et la transition environnementale sur la durée du futur cycle de régulation.
- Les activités non-régulées offrent une plus grande flexibilité et permettent une création de valeur économique non plafonnée. Elles incluent les activités internationales, une partie des activités immobilières ainsi que des activités du segment commerces et services rassemblées pour la plupart sous la marque Extime, offrant ainsi des opportunités de diversification et de croissance plus dynamiques pour le groupe.

La résilience du modèle d'affaires du Groupe ADP repose sur la prise en compte de ses dépendances et les principaux risques inhérents à son secteur, qu'ils soient géopolitiques, sociétaux ou liés au changement climatique.

---

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

2 *Inde : New Delhi-Indira Gandhi, Hyderabad-Rajiv Gandhi et Goa ; Indonésie : Medan.*

3 *Depuis le 25 juillet 2024, suite à la fusion de GMR Airports Infrastructures Ltd et de GMR Airports Ltd, le Groupe ADP détient un intérêt économique de 45,7 % dans GMR Airports (contre 49,0 % précédemment). Cet intérêt économique est composé de 3 410 614 011 actions ordinaires et 65 111 022 actions préférentielles OCRPS, convertibles sous conditions en 2 604 440 880 actions ordinaires.*

4 *Les 5 aéroports concernés sont : Santiago du Chili, Amman, Nosy Be et Antananarivo ainsi que Liège.*

Le développement soutenable du Groupe ADP s'appuie ainsi sur :

- la complémentarité des plateformes constituant son réseau, avec une croissance modérée du trafic aérien à Paris et une croissance plus dynamique dans les plateformes situées à l'international ;
- une hospitalité et qualité de service pour tous au cœur de la raison d'être du Groupe ADP reconnus par Skytrax qui place 8 aéroports du groupe dans le top 100 des meilleurs aéroports du monde, dont Paris-CDG élu meilleur aéroport d'Europe pour la 4ème année consécutive et Paris-Orly parmi les meilleurs aéroports régionaux d'Europe ;
- un engagement fort sur la décarbonation de ses activités et sur la responsabilité et la création de valeur pour les territoires dans lesquels il est implanté (réduction des nuisances sonores, emploi, énergies, mobilité…).

Pour anticiper les risques qui peuvent l'affecter, le groupe s'appuie sur une cartographie des risques approfondie, qui lui permet d'identifier, d'évaluer et d'anticiper les évènements susceptibles d'impacter ses activités (cf. chapitre « Facteurs de risques et environnement de contrôle » du présent document).

Conformément à la directive CSRD *(Corporate Sustainability Reporting Directive)*, le Groupe ADP intègre l'approche de double matérialité dans son analyse. Cette démarche permet d'appréhender l'impact des risques environnementaux et sociétaux sur l'entreprise, ainsi que l'influence des activités du groupe sur ces mêmes enjeux, garantissant ainsi une prise de décision éclairée et une adaptation continue aux évolutions du contexte global (cf. chapitre « Rapport de durabilité et Plan de vigilance » du présent document).

Le Groupe ADP estime présenter un profil solide et résilient, lui permettant d'avoir des perspectives de croissance responsable, durable et créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Transition environnementale des activités du Groupe ADP

Dans le contexte d'urgence climatique, la transition environnementale constitue un enjeu stratégique pour le Groupe ADP. À travers sa feuille de route 2025 Pioneers lancée en 2022, le Groupe ADP s'est engagé à devenir un acteur de référence dans la décarbonation de l'industrie aéroportuaire et aérienne. En visant la neutralité carbone pour l'ensemble de ses aéroports d'ici 2030 (hors GMR Airports), en ce qui concerne ses émissions internes (scopes 1 et 2), et un objectif net zéro pour ses émissions indirectes (scope 3) d'ici 2050, le Groupe ADP positionne la transition énergétique et environnementale comme un levier central de transformation de ses métiers, venant également entretenir une croissance durable de ses activités.

Parallèlement, le Groupe ADP poursuit activement ses engagements pour l'amélioration de l'intermodalité fer/air, en facilitant l'accès aux plateformes aéroportuaires *via* des connexions ferroviaires optimisées.

Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'Aéroports de Paris SA (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), certifiés par la SBTi en 2024, confirment l'alignement de la trajectoire climatique du Groupe avec une limitation du réchauffement climatique à + 1,5 °C, conformément à l'Accord de Paris.

La stratégie de décarbonation est précisée au chapitre « Rapport de durabilité et Plan de vigilance » sous la section 4.2. Informations Environnementales.

Les actions engagées ont d'ores et déjà produit des résultats mesurables, notamment en matière de réduction des consommations énergétiques (1 182 559 MWh dont 43 % d'énergies renouvelables) et des émissions de CO_2 sur les plateformes parisiennes, ainsi que par la progression des aéroports du Groupe dans le programme Airport Carbon Accreditation

Par ailleurs, la transition environnementale se traduit opérationnellement par une décarbonation progressive des infrastructures et des usages aéroportuaires. La vision d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à horizon 2035-2050 repose notamment sur :

- l'électrification et la réduction des émissions liées aux usages au sol ;
- le développement d'énergies bas carbone, dont la géothermie ;
- l'adaptation des infrastructures aux carburants d'aviation durables et à l'hydrogène ;
- le renforcement de l'intermodalité, en particulier fer/air, afin de réduire l'empreinte carbone des accès aux plateformes.

Ces orientations visent à accompagner l'évolution du transport aérien tout en renforçant la robustesse et la résilience des actifs du Groupe.

De plus, le Groupe ADP intègre également la préservation de la biodiversité au cœur de sa stratégie : selon la mesure d'empreinte du groupe, 15 % des impacts sont liés aux activités directes des aéroports dont 75 % proviennent des emprises au sol. Pour répondre à ces enjeux, la démarche du Groupe ADP s'articule autour de 4 axes :

- préserver et gérer durablement les prairies aéronautiques et les espèces qu'elles abritent ;
- renaturer et favoriser la biodiversité dans les zones urbanisées des aéroports ;
- mobiliser la communauté aéroportuaire autour de ces enjeux ;
- renforcer le portage stratégique de la biodiversité.

En 2025, le Groupe ADP a renouvelé ses engagements auprès du programme act4nature international, affirmant une trajectoire de réduction des impacts pour 2025-2030, en cohérence avec le Cadre mondial pour la biodiversité (Accord Kunming-Montréal).

Ces engagements sont complétés par une politique d'achats responsables et par le déploiement progressif d'une démarche d'économie circulaire, en lien avec les territoires et les partenaires économiques, afin de limiter les pressions sur les ressources naturelles.

Chaîne de valeur du Groupe ADP

Le Groupe ADP se positionne comme un acteur clé de l'aviation durable en intégrant des solutions environnementales et sociales tout au long de sa chaîne de valeur, afin de réduire son empreinte globale et celle de ses parties prenantes. Ses activités, en France et à l'international, couvrent l'ensemble de cette chaîne de valeur, depuis les activités amont jusqu'aux services délivrés aux utilisateurs finaux, autour des métiers de l'aéronautique, des commerces, des services et de l'immobilier.

La chaîne de valeur du Groupe ADP intègre également les activités de ses filiales, notamment Hub One et Hologarde, qui fournissent des services IT et de sûreté aux activités du Groupe ainsi qu'à des clients externes.

Elle est structurée autour de trois groupes :

- l'amont qui inclut les activités liées aux approvisionnements et services nécessaires à l'exploitation ou la réalisation de l'activité, telles que la fourniture d'énergie, les télécommunications et la gestion des déchets ;
- les opérations directes qui regroupent la gestion des infrastructures aéroportuaires et du parc immobilier, la réalisation des prestations de commerces et de services gérés par le Groupe ADP et ses filiales ;
- l'aval qui regroupe les activités qui permettent la délivrance d'un service complet, enrichissent l'expérience client et qui répondent aux attentes des utilisateurs ou consommateurs finaux.

La chaîne de valeur est illustrée au sein du « Rapport de durabilité et Plan de vigilance » sous la section 4.1 Informations générales du présent document.

Les informations relatives à la répartition des salariés par zones géographiques figurent à la section 4.3.1.3 Effectifs de l'entreprise - Caractéristiques des salariés.

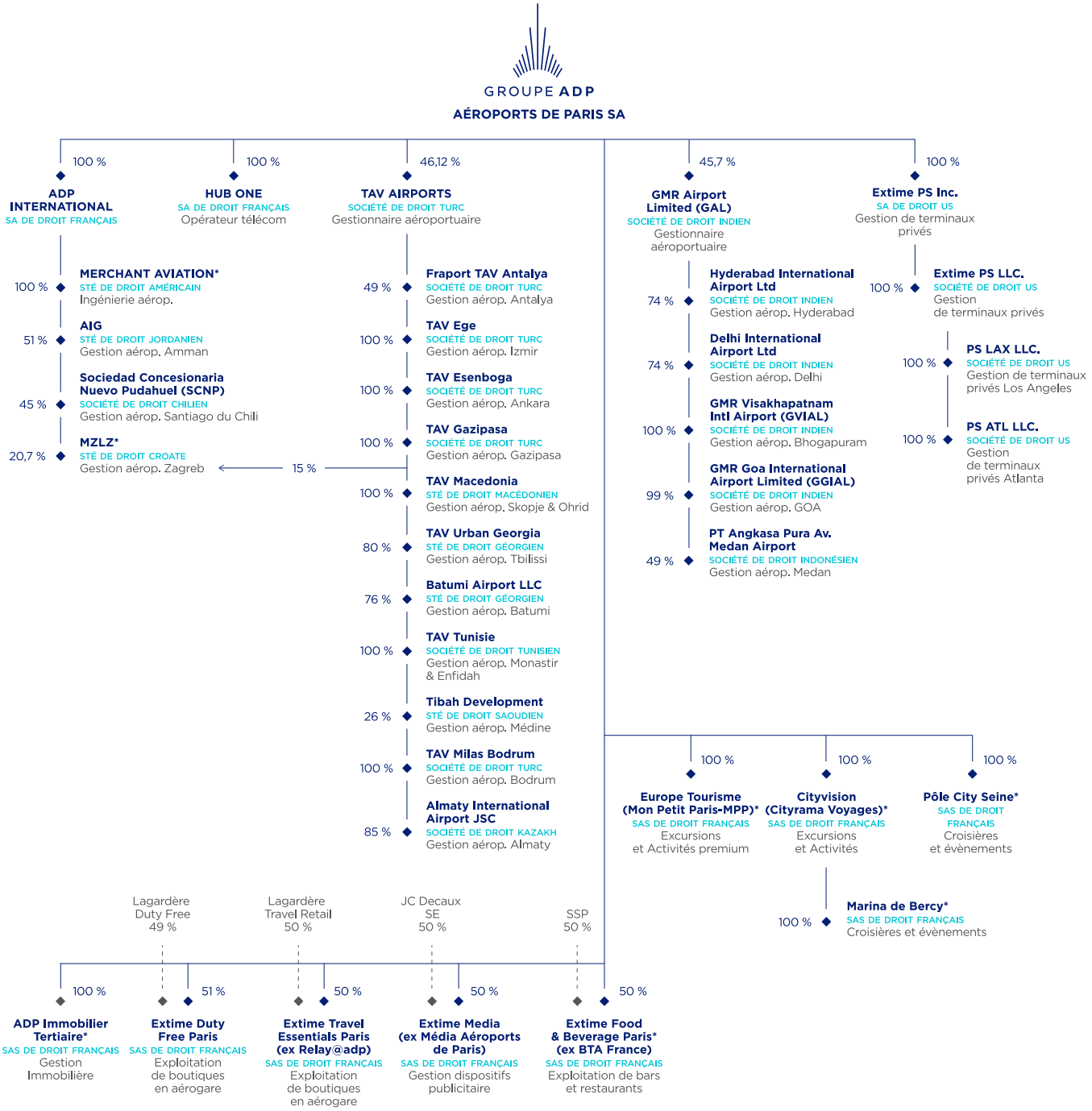
Les sociétés consolidées par mise en équivalence [1], c'est-à-dire les sociétés dans lesquelles le Groupe ADP détient une influence notable sans exercer de contrôle opérationnel direct, ne font pas partie intégrante de la chaîne de valeur du groupe. C'est le cas notamment de GMR Airports et des aéroports internationaux où ADP International détient des participations minoritaires (Santiago du Chili, Nosy Be et Antananarivo, Liège et Zagreb). Ces sociétés sont considérées comme des relations d'affaires. Les décisions stratégiques et opérationnelles sont prises par les partenaires locaux ou les concédants, garantissant une autonomie locale tout en bénéficiant des expertises du Groupe ADP. Toutefois, les activités de quatre sociétés consolidées par mise en équivalence font partie intégrante de la chaîne de valeur du groupe du fait de leur lien opérationnel fort pour la réalisation des activités auxquelles elles appartiennent respectivement. Il s'agit des activités de TAV Antalya et TAV TGS pour la chaîne de valeur « aéronautique » et de Extime Food & Beverage Paris et TAV ATU Duty Free pour la chaîne de valeur « commerces et services ».

[1] *La liste complète des filiales et participations françaises et étrangères faisant partie du périmètre de consolidation et des sociétés non-consolidées est présentée en note 18 de l'annexe aux comptes consolidés de l'année 2024.*

1.1.1.2 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 18 de l'annexe aux comptes consolidés de l'année 2025 (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 2025.
SA : société anonyme.
SAS : société par actions simplifiée.

1.1.1.3 Le modèle de régulation économique : complémentarité entre les activités régulées et les activités non régulées.

La soutenabilité du modèle d'affaires du groupe ADP repose sur la combinaison de deux modèles économiques complémentaires : les activités régulées et les activités non régulées.

Les activités régulées, qui concernent les infrastructures parisiennes, s'inscrivant dans un cadre réglementaire strict. Les activités non régulées bénéficient d'une plus grande flexibilité et permettent une création de valeur économique non plafonnée.

ACTIVITÉS RÉGULÉES à Paris

- Caisse aéronautique
- Locatif aéroportuaire
- Parcs & accès
- Immobilie régulé
- Prestations industrielles
- Prestations diverses

JUSTE RÉMUNÉRATION DES CAPITAUX INVESTIS

ACTIVITÉS NON RÉGULÉES

- Commerces
- Immobilier de diversification
- Sûreté & sécurité aéroportuaire
- Autres activités
- International & développement aéroportuaire

MAXIMISATION DE LA CRÉATION DE VALEUR

1.1.1.3.1 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 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.

Le périmètre régulé d'Aéroports de Paris est aujourd'hui défini à l'article premier de l'arrêté du 23 mai 2024 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes.

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 2025, le ROCE régulé est estimé à 4,3 % contre 4,0 % au 31 décembre 2024 [1]. Il correspond au rapport entre le résultat opérationnel du périmètre régulé après impôt sur les sociétés en vigueur et la base d'actifs régulés et il est utilisé pour apprécier la performance du périmètre régulé aux termes de l'article L. 6325-1 du Code des transports.

Le résultat opérationnel du périmètre régulé pour l'année 2025 était de 419 millions d'euros, avant impôts sur les sociétés, contre 317 millions d'euros en 2024.

CONTENU DU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ

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

- des activités d'intérêt général financées par le tarif de sûreté et sécurité de la taxe sur le transport aérien des passagers, c'est-à-dire les activités de sûreté, de prévention du péril animalier, les services de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA) [2] ainsi que les mesures effectuées dans le cadre des contrôles environnementaux ;
- 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 riverains, à travers la taxe sur les nuisances sonores aériennes [3] ;
- des activités d'assistance en escale entrant dans le champ concurrentiel ;
- des autres activités sans rapport avec l'activité des aérodromes franciliens.

1 *Les données afférentes à l'exercice 2025 sont en cours de revue et sont susceptibles d'être ajustées d'ici à leur attestation par les commissaires aux comptes au second trimestre 2025..*
2 *Voir également la section 1.1.2.3 « Sûreté ».*
3 *Voir également le chapitre 4 « Informations sociales environnementales et sociétales ».*

Périmètre régulé au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	2025	2024
Résultat opérationnel de régulation	419	317
Base d'actifs régulés [1]	**6 197**	**5 915**
ROCE régulé [2]	**4,3 %**	**4,0 %**

1 Y compris subventions.
2 Les données afférentes à l'exercice 2025 sont en cours de revue et sont susceptibles d'être ajustées d'ici à leur attestation par les commissaires aux comptes au second trimestre 2025.

1.1.1.3.1 Définition du périmètre non régulé

Les activités non régulées du Groupe ADP s'inscrivent dans une logique de diversification et de création de valeur.

Elles évoluent dans un environnement concurrentiel et leur rentabilité n'est pas plafonnée.

Les activités non régulées regroupent principalement les activités internationales, une partie des activités immobilières ainsi que des activités du segment commerciales et services, rassemblées pour la plupart sous la marque Extime, offrant ainsi des opportunités de diversification et de croissance plus dynamique pour le Groupe ADP.

Les activités commerciales et de services au sein des plateformes contribuent à leur attractivité et à la performance économique. Elles constituent ainsi un levier majeur de création de valeur économique.

Les activités internationales, notamment via les participations dans les aéroports étrangers, permettent au Groupe ADP de capitaliser sur son expertise opérationnelle. Elles s'inscrivent dans une stratégie de développement à long terme visant à capter la croissance du trafic aérien mondial.

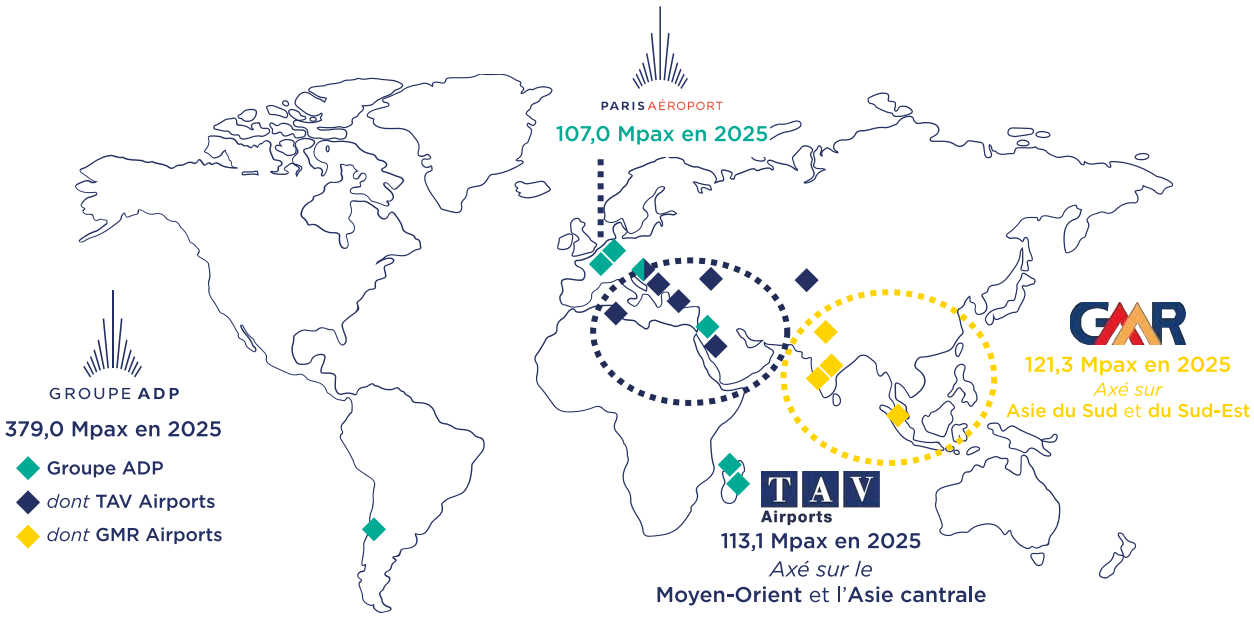
Les activités de diversification immobilière reposent sur la gestion et le développement d'actifs immobiliers tels que des bureaux, hôtels et zones d'activités, situés sur les plateformes aéroportuaires. Ces activités présentent un potentiel de développement grâce aux réserves foncières disponibles sur les plateformes aéroportuaires parisiennes.

1.1.1.3.2 Une complémentarité au cœur de la stratégie du groupe

La complémentarité des activités régulées et des activités non régulées constitue un pilier central du modèle économique du Groupe ADP. Les activités régulées offrent une base stable, prévisible et encadrée, essentielle au financement des infrastructures aéroportuaires et à l'accomplissement des missions de service public.

Les activités non régulées viennent compléter ce socle en diversifiant les sources de création de valeur économique. Cette complémentarité permet d'optimiser la capacité de financement à long terme du Groupe, tout en conciliant les intérêts des différentes parties prenantes : actionnaires, compagnies aériennes, passagers, partenaires et territoires.

1.1.1.4 Principaux marchés géographiques



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, voir ci-dessous :

Sous-groupe	Aéroport	Pays	PAX	Variation 2025/2024
Paris Aéroport	Paris-Charles de Gaulle	France	72 029 407	2,5 %
	Paris-Orly	France	34 928 909	5,5 %
TAV Airports	Antalya	Turquie	39 160 491	2,7 %
	Almaty	Kazakhstan	11 930 941	4,4 %
	Ankara	Turquie	13 987 298	8,3 %
	Izmir	Turquie	12 660 080	10,0 %
	Bodrum	Turquie	4 412 884	2,1 %
	Gazipaşa	Turquie	1 004 377	(2,3 %)
	Médine	Arabie saoudite	11 891 855	9,0 %
	Monastir Enfidha	Tunisie	3 198 931	9,4 %
	Tbilissi Batumi	Géorgie	6 626 558	16,3 %
	Skopje Ohrid	Macédoine du Nord	3 475 288	9,5 %
	Zagreb	Croatie	4 721 564	9,4 %
GMR Airports	Delhi	Inde	78 148 081	0,4 %
	Hyderabad	Inde	31 068 339	10,5 %
	Medan	Indonésie	7 029 972	(1,4 %)
	Goa	Inde	5 096 763	7,8 %
ADP International	Santiago du Chili	Chili	26 518 580	1,0 %
	Amman	Jordanie	9 789 851	11,3 %
	Antananarivo	Madagascar	1 041 541	9,9 %
	Nosy Be		262 309	10,8 %

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS DE DESTINATION

(en millions d'euros)	2025	2024
France	4 479	4 192
Turquie	769	648
Kazakhstan	493	495
Jordanie	307	277
Géorgie	170	149
Reste du monde	486	397
CHIFFRE D'AFFAIRES	**6 704**	**6 158**

1.1.2 ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1.2.1 Activités aéronautiques – plateformes franciliennes

Les activités aéronautiques regroupent l'ensemble des activités menées par Aéroports 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)	2025	2024	Variation 2025/2024
Chiffre d'affaires	**2 192**	**2 054**	**+138 M€**
Redevances aéronautiques	1 328	1 235	+93 M€
Redevances passagers	*880*	*801*	*+79 M€*
Redevances atterrissage	*275*	*262*	*+13 M€*
Redevances stationnement	*172*	*172*	*- M€*
Redevances spécialisées	302	267	+35 M€
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	537	529	+8 M€
Autres produits	25	23	+2 M€
EBITDA courant	**572**	**495**	**+77 M€**
Résultat opérationnel courant	**132**	**74**	**+58 M€**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*26,1 %*	*24,1 %*	*2,0 pts*
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*6,0 %*	*3,6 %*	*2,4 pts*

1.1.2.1.2 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. En contrepartie des services publics aéroportuaires rendus aux usagers de ses plateformes, Aéroports de Paris perçoit des redevances aéroportuaires, dont le régime est prévu par le Code des transports.

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 880 millions d'euros en 2025 contre 801 millions d'euros en 2024 ;
- 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 275 millions d'euros en 2025 contre 262 millions d'euros en 2024 ;
- 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 172 millions en 2025 contre 172 millions d'euros en 2024.

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 » [1]. Le produit de ces redevances aéronautiques s'est élevé en 2025 à 1 328 millions d'euros (1 235 millions d'euros en 2024).

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 hors correspondance et dont le tarif varie en fonction du type de destination. Son produit s'est élevé à 107 millions d'euros en 2025 ;
- les redevances pour mise à disposition des installations de traitement des bagages en correspondance à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly sont assises sur le nombre de passagers en correspondance. Le produit de ces redevances s'est élevé à 51 millions d'euros en 2025 ;
- la redevance pour mise à disposition des installations 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 28 millions d'euros en 2025 ;
- la redevance pour mise à disposition des installations 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 15 millions d'euros en 2025 ;

[1] *Voir section 5.2.2 « Activités aéronautiques ».*

- la redevance de titre de circulation aéroportuaire correspond à la mise en œuvre des moyens nécessaires à la délivrance du titre de circulation sous la forme d'un badge d'accès sécurisé. Son produit s'est élevé à 6 millions d'euros en 2025 ;
- la redevance pour usage des installations de vidange des avions sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly correspond à l'usage des stations de dilacération. Son produit s'est élevé à 1 million d'euros en 2025 ;
- la redevance pour mise à disposition des installations de pré-conditionnement d'air (PCA), permettant la climatisation ou le chauffage des aéronefs au sol, a été introduite en 2024. Elle est facturée pour les postes de stationnement aménagés et dépend de la catégorie de besoin énergétique de l'aéronef. Son produit s'est élevé à 2 millions d'euros en 2025.

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 91 millions d'euros en 2025.

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 ». Il s'est élevé en 2025 à 301 millions d'euros (267 millions d'euros en 2024).

FIXATION DES TARIFS DES REDEVANCES AÉROPORTUAIRES

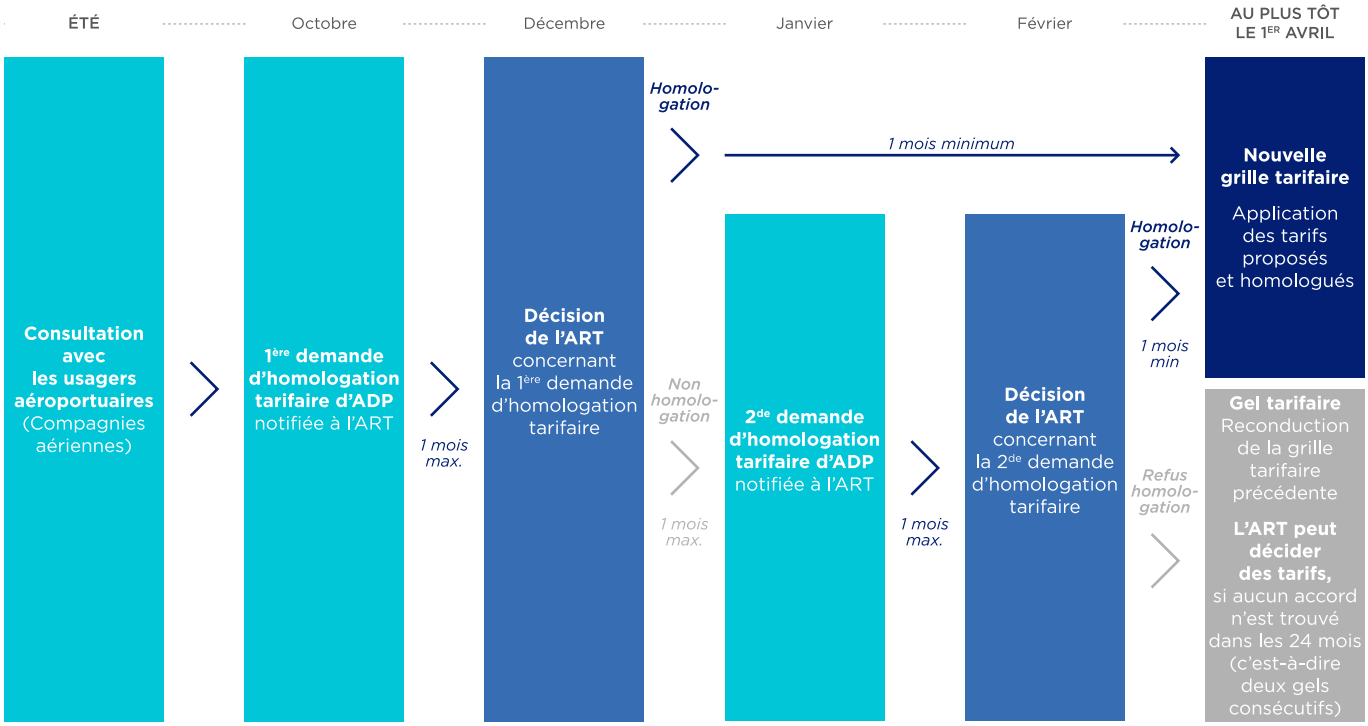
Procédure de fixation annuelle des tarifs

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 et des organisations professionnelles du transport aérien, 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. Ensuite, Aéroports de Paris notifie 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 de l'Aviation civile et à la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). 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.

Les tarifs soumis à homologation sont publiés au plus tard le lendemain de leur notification par l'exploitant d'aérodrome. En l'absence de Contrat de Régulation Économique, ils sont réputés homologués, à moins que l'Autorité de régulation des transports n'y fasse opposition, dans un délai de deux mois 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, 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.

PROCÉDURE DE FIXATION ANNUELLE DES TARIFS – ILLUSTRATION INDICATIVE [1]



[1] *Les dates des périodes tarifaires ne sont pas fixées par le régulateur. Le calendrier indicatif ci-dessus est basé sur la période tarifaire actuelle d'ADP qui commence le 1er avril et se termine le 31 mars de l'année suivante, et le calendrier de chaque étape est susceptible de varier.*

Cadre de régulation applicable

En l'absence de Contrat de Régulation Économique, les tarifs sont soumis au respect de deux plafonds :

- un premier plafond défini par l'adéquation des produits aux coûts des services rendus (« taux de couverture ») ; et
- un second plafond défini par la rentabilité du périmètre régulé.

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. Le caractère modéré de l'évolution tarifaire s'apprécie globalement sur le système d'aérodromes composé des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

ÉVOLUTION DES TARIFS DES REDEVANCES

Pour la période tarifaire 2025

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 une évolution tarifaire de + 4,5 % en moyenne [1], qui se décline ainsi :

- un gel de la redevance de stationnement ;
- une évolution des tarifs des autres redevances de + 3,9 % environ ;
- le maintien de la modulation tarifaire de la redevance de stationnement permettant l'exonération du stationnement pour les avions stationnant de nuit (entre 23h00 et 07h00, heure locale).

Concernant la redevance d'assistance aux PHMR, Aéroports de Paris a proposé une augmentation de +25 % en moyenne.

Sur l'aéroport de Paris-Le Bourget, la proposition tarifaire est la suivante :

- une hausse moyenne des tarifs unitaires de la redevance d'atterrissage de + 5,3 %, hors application des coefficients acoustiques ;
- une hausse de 5,5 % du tarif de la redevance de stationnement ;
- une évolution de + 3,9 % de la redevance de titre de circulation aéroportuaire, dont le montant est identique pour Paris-Le Bourget, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Ces propositions ont ensuite été soumises à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports le 18 octobre 2024.

Par sa décision n° 2024-087 du 12 décembre 2024, 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 1er avril 2025.

L'Association du transport aérien international (IATA) a introduit devant le Conseil d'État un recours en annulation contre la décision n° 2024-087 du 12 décembre 2024 de l'Autorité de régulation précitée.

Par une décision du 18 mars 2026 (n°504455), le Conseil d'État a rejeté le recours en annulation introduit par IATA. La décision n°2024-087 du 12 décembre 2024 de l'Autorité de régulation est donc définitive et ne peut plus être remise en cause.

Pour la période tarifaire 2026

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 une évolution tarifaire de + 1,5 % en moyenne (hors redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite) qui se décline ainsi :

- augmentation homogène des tarifs des redevances de + 1,5 % ;
- le maintien de la modulation tarifaire de la redevance de stationnement permettant l'exonération du stationnement pour les avions stationnant de nuit (entre 23h00 et 07h00, heure locale).

La société a également soumis une augmentation homogène de + 15 % de la redevance PHMR.

Sur l'aéroport de Paris-Le Bourget, la proposition tarifaire est la suivante :

- une évolution moyenne de la redevance d'atterrissage et de la redevance stationnement de + 2,5 % ;
- une évolution de + 1,5 % de la redevance de titre de circulation aéroportuaire, dont le montant est identique pour Paris-Le Bourget, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Ces propositions ont ensuite été soumises à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports le 17 octobre 2025.

Par sa décision n°2025-092 du 16 décembre 2025, l'Autorité de régulation des transports a refusé d'homologuer les tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1er avril 2026, hors redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (« PHMR »), dont l'homologation est approuvée.

Aéroports de Paris a soumis une nouvelle proposition tarifaire le 15 janvier 2026. L'Autorité de régulation des transports disposait d'un délai d'un mois pour rendre une décision, soit au plus tard jusqu'au 16 février 2026.

Par une décision n° 2026-009 du 10 février 2026, l'Autorité de régulation des transports s'est opposée à l'homologation de cette seconde proposition tarifaire. Conformément aux dispositions de l'article R. 6325-35 du Code des transports, les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025 précédemment en vigueur demeurent applicables. La nouvelle période tarifaire débutera à compter du 1er avril 2026. En tout état de cause, le Groupe ADP a annoncé la reprise des réunions du groupe de travail sur la comptabilité analytique avec les usagers, conformément aux recommandations de l'Autorité dans sa décision n° 2025-092 précipitée.

[1] *Par sa décision n°2024-087 du 12 décembre 2024, publiée le 16 janvier 2025, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2025 au 31 mars 2026. Cette homologation s'est traduite, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par une hausse des redevances de +4,5 % en moyenne, une hausse de la redevance PHMR de +25 % en moyenne et de +5,5 % en moyenne pour l'aéroport de Paris-Le Bourget*

1.1.2.1.3 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 1er 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 de 100 % des bagages de soute présentés par les transporteurs aériens 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'aéroports 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, vidéoprotection 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 PCZSAR (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 ainsi été approuvé par arrêté préfectoral à compter du 30 juin 2022 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 par arrêté préfectoral à compter du 29 mars 2023 pour une durée de 5 ans.

Les programmes de sûreté précisent les missions, les lieux, les moyens et les procédures mis en œuvre, et sont complétés par des plans de formation 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 250 personnes sont employées par Aéroports de Paris pour assurer directement les fonctions sûreté et près de 5 000 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.

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 de finances pour 2023 a modifié le plafond de la taxe applicable à la catégorie d'aérodromes dont relève Aéroports de Paris (classe 1) en le portant à 11,80 euros par passager au départ. L'arrêté conjoint du ministre chargé du Budget et du ministre chargé de l'Aviation civile devant fixer le taux de la taxe sur les aérodromes français fait application de ce plafond et établit le montant de la taxe à 11,80 euros pour les aéroports parisiens en 2025.

En outre, l'article L. 422-25 du Code sur les impositions de biens et services prévoit qu'un abattement compris entre 60 % et 85 % s'applique pour les passagers en correspondance. Le taux de l'abattement est fixé à 72 % par arrêté ministériel depuis le 1er avril 2024, soit un tarif de 3,30 € par passager en correspondance.

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 du Code sur les impositions de biens et services qui dispose que : « Le tarif de péréquation aéroportuaire prévu au 4° 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 1,25 euro par passager, à compter du 1er avril 2025, par l'arrêté du 12 mars 2025 modifiant la liste des aérodromes et groupements d'aérodromes, le tarif de sûreté et de sécurité de la taxe sur le transport aérien de passagers applicable sur chacun d'entre eux 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 de l'activité de sûreté : depuis le 1er avril 2019, 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 au titre de chacune des quatre dernières années civiles connues, le tarif était fixé de manière à couvrir 94 % des coûts éligibles supportés par son exploitant. Toutefois, l'article 133 de la loi n° 2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025 a modifié le taux des dépenses éligibles au financement pour l'abaisser à compter du 1er janvier 2025, à 92 %.

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 1er janvier 2025, 8 % des coûts imputables aux missions couvertes par la taxe, restent à la charge d'Aéroports de Paris, contre 6 % auparavant. Ce reste à charge est également désigné « ticket modérateur ».

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 42 et 47 millions d'euros par an environ, contre 30 à 35 millions d'euros avant 2025.

Aéroports de Paris continue d'investir en matière de sûreté et de sécurité sur les plateformes parisiennes. Les investissements les plus importants des années à venir concernent le déploiement à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly du nouveau référentiel européen de technologies pour l'inspection filtrage des passagers et des bagages cabine tels que les scanners 3D.

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.

Le remboursement des annuités relatives aux avances accordées en 2020 et 2021 a été effectué en septembre 2024, et s'achèvera en 2030. Le remboursement de l'annuité de l'avance 2022 débutera en 2026 et s'achèvera en 2032.

Les produits de la taxe contribueront au remboursement du principal et au paiement des intérêts des avances ainsi consenties par l'État.

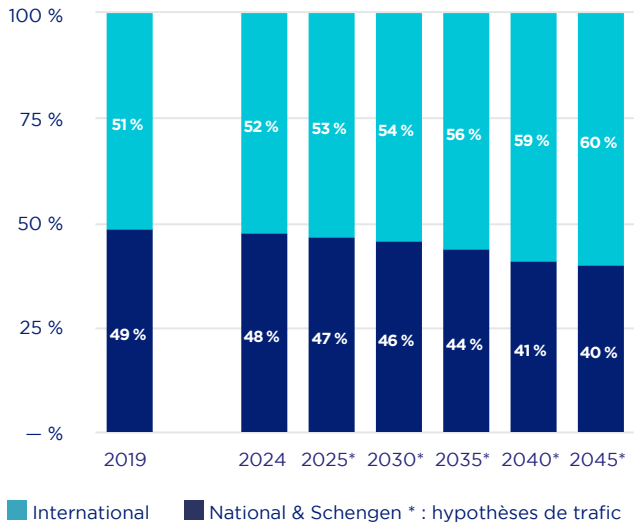
1.1.2.1.4 Perspectives

Le Groupe ADP prévoit un retour progressif du trafic aérien au niveau d'avant crise sur les prochaines années. Ainsi, le nombre de passagers accueillis au cours de l'année 2019 à Paris Aéroport devrait être retrouvé entre 2025 et 2026, et éventuellement dépassé en 2026.

La croissance du trafic aérien devrait se poursuivre sur le long terme du fait de la croissance économique des différentes régions du monde 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 transport sur des trajets de courte ou moyenne distance devraient en effet contribuer à faire décroître naturellement la part des vols court et moyen-courrier 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.

Le taux de croissance annuel du trafic aérien à moyen et long terme pourrait être plus faible que celui des années précédant la crise Covid, traduisant un ralentissement du transport aérien confronté à un cadre réglementaire plus contraignant et engagé dans une trajectoire ambitieuse de décarbonation. Les scénarios de trafic de référence pris en compte à date pour le trafic parisien prévoient un taux de croissance annuel moyen sur la période 2019-2050 compris entre 1 et 1,5 % par an, contre 2 % par an sur la période historique 2000-2019.



1.1.2.2 Commerces et services

Ce segment regroupe l'ensemble des activités commerciales des aéroports parisiens (boutiques, bars et restaurants, stationnements, locations en aérogares notamment) et des activités des filiales commerciales :

- filiales de distribution commerciale : Extime Duty Free Paris (qui intègre SDA Croatia) et Extime Travel Essentials Paris ;
- filiale de restauration : Extime Food & Beverage Paris ;
- filiale de publicité : Extime Média ;
- filiales acquises par le Groupe ADP en octobre 2024 : Paris Experience Group et Extime PS inc. (anciennement Private Suite). Ces acquisitions initient un nouveau cycle de croissance, hors de l'aéroport dans le secteur du tourisme avec Paris Experience Group et aux États-Unis sur le segment des terminaux exclusifs avec Extime PS inc.

Les activités commerciales des aéroports internationaux du Groupe sont détaillées dans le chapitre Plateformes internationales.

1.1.2.2.1 Description générale des activités commerciales

Les activités commerciales du Groupe ADP désignent les activités payantes s'adressant au grand public : passagers, accompagnants et personnels travaillant sur les plateformes. Elles comprennent les boutiques, les bars et restaurants, les banques et bureaux de change, les loueurs de voitures, la régie publicitaire, les services d'hospitalité et de tourisme, l'exploitation de terminaux exclusifs et, de façon générale, tout autre service payant (Internet, stations-service, etc.).

Au cœur de la dynamique de développement du groupe, 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, notamment au travers des sociétés commerciales : Extime Duty Free Paris, SDA Croatia, Extime Travel Essentials Paris, Extime Média, Extime Food & Beverage Paris, Paris Experience Group et Extime PS inc.

Extime Duty Free Paris et Extime Travel Essentials Paris sont consolidées par intégration globale dans les comptes du groupe depuis le deuxième trimestre 2019. Extime Food & Beverage Paris était consolidée par intégration globale jusqu'à fin octobre 2023 et est depuis comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Extime Média est consolidée par intégration globale depuis 2016. Les sociétés Paris Experience Group et Extime PS Inc sont consolidées par intégration globale.

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
Chiffre d'affaires	2 159	1 930	229
EBITDA courant	828	735	93
Quote-part de résultat des MEE	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**647**	**600**	**47**

1.1.2.2.2 Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
Chiffre d'affaires	**2 159**	**1 930**	**+229 M€**
Activités commerciales	1 499	1 281	+218 M€
Extime Duty Free Paris	*848*	*819*	*+29 M€*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*195*	*182*	*+13 M€*
Autres Boutiques et Bars & restaurants	*152*	*126*	*+26 M€*
Publicité	*62*	*72*	*-10 M€*
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	*22*	*21*	*+1 M€*
Autres produits commerciaux et d'hospitalité	*220*	*61*	*+159 M€*
Parcs et accès	181	178	+3 M€
Prestations industrielles	221	203	+18 M€
Recettes locatives	212	202	+10 M€
Autres produits	46	62	-16 M€

LA DÉMARCHE D'HOSPITALITÉ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE ADP

Véritable porte d'entrée sur Paris et porte ouverte sur le monde, Paris Aéroport est le premier et dernier souvenir de Paris pour des millions de passagers. La marque se donne donc l'ambition de les accompagner, et de leur proposer une expérience d'hospitalité aéroportuaire d'excellence ponctuée d'attentions singulières. Une ambition que Paris Aéroport incarne avec une signature forte, Paris Vous Aime, tel un message d'accueil, un message d'au revoir, et une invitation à revenir.

Pour être à la hauteur de cet engagement d'hospitalité et d'expérience de qualité, Paris Aéroport se donne deux missions : une mission de service, et une mission émotionnelle.

Dans ce paragraphe, sont décrites la mise en œuvre de la stratégie d'hospitalité et les actions principales réalisées en 2025 pour améliorer l'expérience client.

L'ensemble de la stratégie d'hospitalité, notamment la description des principaux outils de mesure, et des actions spécifiques menées auprès des clients les plus vulnérables comme les personnes en situation de handicap, est détaillée au chapitre 4 du présent document.

Une mission servicielle : accompagner les voyageurs et leur offrir la maîtrise du temps

Paris Aéroport se doit d'accompagner les voyageurs à chaque étape, pour leur garantir un parcours sans couture dans nos aéroports, avec l'objectif de leur offrir la maîtrise de leur temps et le meilleur de l'hospitalité.

Concernant l'amélioration de l'expérience client, nous distinguons deux moments dans le parcours qui correspondent à des attentes distinctes de nos clients :

- une première étape en zone publique, où le passager va passer une heure en moyenne et devoir passer les étapes obligatoires : enregistrement, inspection filtrage, police aux frontières si départ à l'international. Le stress des passagers est alors élevé, tant que ces différentes étapes ne sont pas franchies. Notre rôle est de fluidifier au maximum l'expérience passager et de faire de la maîtrise du temps une priorité ;
- une deuxième étape en zone réservée, beaucoup plus sereine une fois les contrôles passés et les bagages enregistrés : c'est l'entrée dans l'univers Extime. Le passager passe deux heures en moyenne en zone réservée et notre objectif est de faire de ce moment un temps de découvertes et de plaisirs.

L'amélioration de l'expérience client avant les contrôles

Avant les contrôles, le client recherche la maîtrise de son temps avec un maximum de fluidité pendant ces étapes obligatoires. Paris Aéroport a défini un socle de sept promesses sur les principales attentes des passagers :

- un avion qui part à l'heure ;
- un trajet en voiture de moins de 7 minutes à Paris-Orly et moins de 18 minutes à Paris-Charles de Gaulle (entre l'entrée de l'aéroport et le terminal) ;
- un aéroport où l'on ne se perd pas ;
- des contrôles de sûreté en 10 minutes au maximum et dans les conditions les plus confortables possibles ;
- un passage à la frontière en moins de 20 minutes ;
- une correspondance réussie, en toute simplicité ;
- une livraison bagages en moins de 20 minutes pour un vol depuis l'Europe et de 30 minutes pour un vol depuis l'international.

Pour chacun de ces objectifs, un plan d'action a été construit autour de quatre thématiques : les outils, les processus, l'humain et les petites attentions, qui visent à traiter les principales sources d'inconfort.

Le plan d'actions 2025 a concerné l'ensemble du parcours passager (au départ, en correspondance et aux arrivées) et notamment :

- **l'évolution des accès :** en 2025, les outils routiers se sont sensiblement améliorés avec la nouvelle charte signalétique routière pour simplifier l'orientation aux abords des terminaux, le réaménagement et nouveaux process des dépose-minute et l'évolution de la signalétique parking pour clarifier la lisibilité des parcours piétons et voitures. En termes de transports publics, les accès ont été transformés à Paris-Orly avec l'arrivée de la ligne de métro 14, et à moyen terme, le plan d'action de l'évolution des accès continue de se développer avec des nouvelles connexions des transports publics aux plateformes ;
- **l'information en continu :** le déploiement de l'affichage des temps de parcours incluant le temps de marche et l'attente aux contrôles en temps réel, s'est finalisé dans tous les parcours, zone réservée et zone publique. Le nouveau site internet Paris Aéroports a été lancé avec un design plus adapté à la consultation du site sur téléphone mobile, une entrée sur le site par le choix de la plateforme (Paris-Charles de Gaulle ou Paris-Orly), des informations en temps réel sur le passage des contrôles et temps de marche, et la notification des itinéraires via WhatsApp ;
- **la correspondance sur le hub à Paris-Charles de Gaulle :** une « task force » est montée en 2025 dans le cadre du partenariat « CONNECT France » qui associe Aéroports de Paris et Air France afin d'accélérer le plan d'amélioration autour de la correspondance.

L'amélioration de l'expérience client après les contrôles

Une fois les contrôles passés, les clients sont en recherche d'expériences à vivre et de découvertes ; c'est l'ambition d'Extime et de l'émotion. Nous construisons des espaces pensés pour permettre aux passagers de profiter au mieux de leur temps d'attente de passagers.

En 2025, la rénovation des salles d'embarquement de la majorité des terminaux internationaux de Paris-Charles de Gaulle s'est étoffée. Après le terminal 2E Hall L (2021), le terminal BD (2021- phase 1), la salle d'embarquement du terminal 2G (2022) et la zone internationale du terminal 1 (2022), la phase 2 du terminal 2B permet désormais d'offrir trois espaces d'assises qui contribuent au confort et au bien-être des passagers par leur esthétique, leur graphisme et le choix des matériaux utilisés. À Paris-Orly, le boutique-terminal Orly 4 ouvre progressivement ses portes avec la mise en place progressive du concept de « Rue parisienne », qui reprend les codes haussmanniens de la rue parisienne, avec la projection de 13 extraits de films français et internationaux sur les fenêtres des façades.

Notre stratégie d'hospitalité a connu une accélération avec l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 à Paris. L'un des principaux héritages des Jeux Olympiques concerne notamment l'accueil des personnes en situation de handicap, avec la mise en place de plusieurs actions qui se sont poursuivies en 2025 :

- sensibilisation à la connaissance du handicap auprès de l'ensemble de la communauté aéroportuaire et des salariés du Groupe ADP (formations et conférences) ;
- l'aide à la préparation du voyage : publication sur le nouveau site Paris Aéroports des dispositifs d'accessibilité avec la méthode « Facile à Lire et à Comprendre » (FALC) ;
- possibilité donnée au passager de garder son fauteuil personnel dans l'aéroport jusqu'à l'avion, en partenariat avec les compagnies aériennes ;
- création de salles de change dans les terminaux de CDG et d'Orly et d'espaces canins pour les chiens d'assistance ;
- programme du « cordon tournesol » qui permet d'identifier et d'accompagner les personnes faisant l'objet d'un handicap invisible ;
- mise en place de la solution Acceo permettant d'échanger avec les personnes sourdes ou malentendantes via un service de retranscription de la parole et de traduction en langue des signes, déployée auprès de l'ensemble des opérationnels du Groupe ADP ainsi que des prestataires d'accueil, de gestion des flux et du service Assistance Mobilité.

Une mission émotionnelle : le service au profit d'une expérience de qualité

Paris Aéroport s'engage à offrir à chaque voyageur une expérience inédite, teintée de tout ce que Paris a de meilleur à offrir en termes de culture et de savoir-faire français, pour rendre son passage dans nos terminaux mémorable. En d'autres termes : donner envie aux voyageurs de venir un peu plus tôt pour profiter des moments passés à l'aéroport.

Paris Aéroport s'attache à rendre accessible la culture au plus grand nombre dans ses aéroports.

Au travers d'expositions dans ses terminaux imaginées avec les grandes institutions culturelles et la jeune création française, accompagnées d'une multitude d'attentions et de moments exceptionnels toute l'année, Paris Aéroport s'engage à promouvoir la création culturelle sous toutes ses formes, en tissant un lien unique avec ses voyageurs et avec le grand public.

Pour aller plus loin, Paris Aéroport apporte aux voyageurs un ensemble de petites attentions pour leur permettre de profiter de leur temps en aéroport, de la meilleure des façons : « *Have a good time at Paris Aéroport* » – Passez de bons moments à Paris Aéroport.

Une campagne qui permet aux voyageurs de profiter de tout ce que l'aéroport a à leur offrir, en valorisant la richesse d'expériences à vivre autour d'eux au prisme d'un filtre qui épouse leur réalité : le temps.

Le magazine *Paris vous aime*

L'ADN du magazine *Paris vous aime* est de proposer d'accompagner les passagers dans leur découverte de la capitale, qu'ils soient touristes arrivant à Paris ou Parisiens, en mettant en avant le meilleur des événements culturels, expositions, lieux et quartiers à visiter ou guide des bonnes adresses célébrant les métiers et l'art de vivre parisien (restaurants, bars, commerces…). Entièrement bilingue, gracieusement proposé aux passagers, ce *City* guide est un geste d'hospitalité offert à tous les passagers. Il a été diffusé à plus de 350 000 exemplaires en 2024 et matérialise nos efforts pour améliorer l'accueil à Paris dès nos aéroports.

En 2024, un numéro exceptionnel centré sur le sport dans la Ville Lumière, réalisé en partenariat avec le magazine *Légende*, a rayonné auprès de tous les sportifs, délégations et visiteurs venus assister à cet événement mondial.

La réputation

La réputation de nos aéroports est un levier important de l'amélioration de l'expérience client, en particulier grâce à la présence des deux plateformes dans les classements internationaux. Le partenariat avec la société Skytrax (qui publie le classement annuel des 100 meilleurs aéroports au monde) nous permet de valoriser les actions que nous mettons en place. Cette volonté de figurer parmi les meilleurs aéroports au monde élève notre degré d'exigence en matière de qualité de service.

La réputation se fait également par les retours des clients en ligne. À ce titre, le suivi et l'évolution des notes et avis des *Google Reviews* est un nouvel axe, suivi avec une attention croissante, qui nous permet d'avoir un retour en temps réel de la satisfaction de nos clients. D'autres moyens de communication sont mis à disposition de nos usagers comme le formulaire en ligne et le numéro téléphonique du 3950, chaque requête faisant l'objet d'une réponse circonstanciée. D'autre part, une communauté client (composée de 800 passagers français et 300 passagers internationaux) est sondée régulièrement dans le but d'aider Paris Aéroport à progresser.

La réputation se fait également par le travail en continu sur l'expression de Paris Aéroport dans les médias et réseaux sociaux ainsi que dans les campagnes de communication présentes sur les deux plateformes parisiennes. La démarche culturelle déployée dans les terminaux est également porteuse de l'image de marque de Paris Aéroport, avec une programmation culturelle qui s'articule autour du rayonnement du patrimoine et de la création française et intègre des formats d'œuvres et d'expressions culturelles variées (musée, expositions, opérations évènementielles).

Les réseaux sociaux jouent un rôle central dans la communication quotidienne auprès de nos clients en offrant une plateforme instantanée, interactive et accessible pour les informer en français et en anglais. En parallèle, ces plateformes sont cruciales pour gérer la relation client, en répondant aux questions, en traitant les réclamations et en engageant le dialogue avec les passagers. En répondant aux attentes des clients en temps réel, ils sont un levier indispensable pour maintenir la confiance et la satisfaction des passagers.

La dimension humaine et la symétrie des attentions

Au-delà de nos clients passagers, nous nous attachons à soigner l'expérience de nos collaborateurs. Un groupe de travail autour des enjeux d'employabilité et d'expérience collaborateurs a notamment été constitué entre les DRH de nos principales sociétés partenaires (commerces, restauration, accueil et sûreté), dans le but de fédérer la communauté aéroportuaire. Afin de faire monter en compétences les collaborateurs et d'acter la transformation des métiers de l'accueil en aéroport, le « Référentiel de compétences des métiers de la relation client en environnement aéroportuaire » a été formalisé. Support « commun » aux outils RH de recrutement et de management opérationnel des partenaires de Paris Aéroport (sociétés d'accueil, de sûreté, de commerces, etc.), il inscrit la dimension humaine comme un pilier de l'hospitalité.

Le travail s'est poursuivi en 2025 avec l'élaboration d'un programme pédagogique pour l'ensemble des collaborateurs. Différents parcours de formation sont ainsi proposés aux managers et à leurs collaborateurs pour les accompagner selon leurs besoins dans le développement de compétences relation clients en environnement aéroportuaire.

LA MARQUE EXTIME

La marque Extime est l'incarnation du savoir-faire d'ADP en matière d'hospitalité et de retail. L'hospitalité est un pilier essentiel du Groupe ADP, inscrit dans sa raison d'être : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ».

La marque Extime est développée dans l'ensemble des terminaux parisiens de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et son développement à l'international est en cours sur certaines des marques opératrices qui lui sont reliées (Extime Lounge, Extime Media). 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.

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 de 6 minutes entre la zone commerciale et la salle d'embarquement, singuliers par leur architecture et design intérieur, fortement intégrés entre zone commerciale et salle d'embarquement. Le design n'est pas standardisé et doit exprimer l'interprétation par un designer local de la culture d'un territoire ;
- l'excellence du service : par la présence d'un Maître de Maison qui fédère l'ensemble de la communauté aéroportuaire, Extime propose une large gamme de services personnalisés et d'évènements, avec un cérémonial d'accueil singulier facilitant le parcours passager. Cette dimension relationnelle s'incarne également via l'écosystème digital, notamment avec le programme de fidélité Extime Rewards ;

- l'excellence de l'offre : avec un large éventail de marques distribuées, incluant notamment des marques propres cohérentes et travaillant en synergies. L'excellence de l'offre s'exprime également par toute une gamme de services et de divertissements pour tous les âges et tous les voyageurs.

La marque Extime travaille en synergie grâce à de nombreux opérateurs unis par les mêmes codes, les mêmes attitudes de service et le même état d'esprit sur un territoire unique. Par exemple, les marques Extime Lounge et Extime Duty Free Paris travaillent ensemble pour proposer des expériences de shopping au sein des salons Extime Lounge. Au niveau local, l'ensemble de ces opérateurs et partenaires est animé par le franchisé Extime Paris.

Le Campus Extime

Le Groupe ADP offre à travers le Campus Extime, un organisme de formation commun à toutes les sociétés opératrices Extime, la possibilité pour tous les collaborateurs de se former afin d'assurer la bonne transmission des standards d'excellence. Le Campus Extime, véritable académie de l'excellence opérationnelle, forme l'ensemble des collaborateurs Extime aux principes de la marque, à ses standards d'excellence, à ses valeurs et permet d'augmenter la perception de communauté et d'appartenance Extime au sein d'un terminal.

Le Campus Extime permet également de dispenser des formations métier et d'organiser des événements pour chacun des opérateurs certifiés, le franchisé Extime Paris, ou le franchiseur Extime.

LE DÉPLOIEMENT D'UNE OFFRE COMMERCIALE COMPLÈTE ET PERTINENTE AU SEIN DE NOS TERMINAUX

La marque Extime capitalise sur tous les savoir-faire déployés depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes et les regroupe dans une marque unique. Incarnée par la collection de « boutique hotels », Extime offre à nos passagers une expérience singulière, empreinte d'une forte identité parisienne à l'instar de la jonction du terminal 1, du terminal 2G ou bien de la nouvelle zone internationale d'Orly 4, imaginés par des *designers* français de renommée internationale.

Déclinée sur trois typologies de terminaux (Exclusive, Premium et Lifestyle), Extime propose en zone réservée une offre de services, de restauration et de boutiques adaptée aux différents profils de passagers, relayée par le programme de fidélité Extime Rewards et le site e-Retail Extime.com.

Le Groupe ADP intervient en tant que bailleur auprès d'opérateurs de commerce et en tant que gestionnaire au travers de ses filiales commerciales Extime Duty Free Paris, Extime Travel Essentials Paris, Extime Food & Beverage Paris et Extime Média.

Une offre boutiques adaptée à tous nos passagers

Extime Duty Free Paris : l'expérience « ultime » de shopping parisien

La société Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire) a pris un nouveau départ en 2022 dans le cadre du déploiement de la marque Extime. Le capital de la société, SAS de droit français, est détenu par Aéroports de Paris à hauteur de 51 % et par Lagardère Duty Free, filiale de Lagardère Travel Retail, à hauteur de 49 %. Elle opère près de 102 points de vente sur 24 000 m² dont l'intégralité des boutiques de beauté, d'alcool, de tabac, de gastronomie, de produits techniques (sous enseigne FNAC) ainsi que certaines boutiques de mode pour lesquelles Lagardère Travel Retail assure, en tant que prestataire industriel, une prestation d'achats.

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.

Les statuts prévoient qu'Aéroports de Paris bénéficie d'une option d'achat exerçable 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.

En complément des activités parisiennes, Extime Duty Free Paris exerce une activité commerciale en Croatie au travers de sa filiale SDA Croatia (anciennement considérée dans le chapitre « Plateformes internationales » et désormais présentée dans le chapitre « Commerces et services »). Cette filiale a été créée en 2014 lors de l'acquisition par Aéroports de Paris et Lagardère Duty Free de 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), aujourd'hui SDA Croatia. L'objet de la société est l'exploitation, pour une durée totale de 15 ans, de boutiques à l'aéroport de Zagreb. En 2025, le chiffre d'affaires de SDA Croatia d.o.o. atteint 22 millions d'euros (+ 1 million d'euros vs. 2024).

Extime Travel Essentials Paris : un opérateur axé sur les loisirs et l'essentiel du voyage

Les activités Travel Essentials (livres et produits de presse, cadeaux et souvenirs, produits d'épicerie et snacking à emporter, ou encore accessoires de voyage) sont opérées par Extime Travel Essentials Paris (anciennement Relay@ADP). Lagardère Travel Retail est le coactionnaire de la société aux côtés d'ADP (capital détenu à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par Lagardère Travel Retail). Il s'agit d'une SAS de droit français dont la Présidence est exercée par ADPLS Présidence, SARL codétenue par Aéroports de Paris et Lagardère Travel Retail et représentée par un gérant nommé par décision unanime des associés. 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 d'Extime Travel Essentials Paris depuis le mois d'avril 2019. Comptabilisés jusqu'à cette date selon la méthode de mise en équivalence, les comptes de Extime Travel Essentials Paris sont depuis consolidés par intégration globale.

Extime Travel Essentials Paris opère, depuis le 1er février 2024, plus de 76 points de vente, représentant une surface commerciale de 9 500 m², notamment sous l'enseigne Relay et en partenariat avec un grand nombre de marques. L'ambition de la filiale est de déployer une dynamique nouvelle sur le marché du Travel Essentials, avec un réseau de points de vente rénovés et riches en innovations. Dès sa première année d'activité, Extime Travel Essentials Paris a relevé le défi d'apporter une large gamme de produits à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris en 2024, notamment dans la catégorie souvenirs. Plus largement, l'objectif affiché est de réinventer chaque jour les Essentiels de demain. Cette volonté passe par une rénovation importante du parc de magasins afin de mieux répondre à l'évolution des attentes des voyageurs. Le renouveau de Relay apporte une réponse aux multiples attentes des clients qui ont des besoins essentiels mais aussi des envies

d'émotions dans une logique de consommation toujours plus responsable et durable. Pour intégrer les enjeux RSE, un programme de transformation en profondeur de l'offre commerciale sera testé, puis déployé sur l'ensemble du réseau. L'extension du portefeuille de marques et de concepts déployés, parfois exclusifs à Paris, vise à offrir une expérience locale et singulière, en pleine adéquation avec la stratégie d'hospitalité et de retail d'Extime.

Des opérations en direct, notamment sur le luxe, la mode et l'horlogerie-joaillerie

De nombreuses maisons du secteur du luxe ont une stratégie de distribution résolument sélective et conditionnent leur présence dans les aéroports à l'assurance de disposer d'une maîtrise intégrale de leurs opérations et de leur image. Cela implique qu'elles souhaitent pouvoir gérer directement leurs points de vente. ADP est donc bailleur des maisons de luxe, dont le portefeuille de marques a été significativement élargi depuis 2022 avec les intégrations de Moncler, Saint Laurent et Bottega Veneta qui ont rejoint les maisons Louis Vuitton, Dior, Chanel, Gucci, Prada et Ladurée.

ADP est également bailleur d'opérateurs multimarques des marchés de l'horlogerie et du solaire. Sur le marché de l'horlogerie, les boutiques sont opérées par la filiale horlogère du Groupe Galeries Lafayette, Royal Quartz Paris, qui propose les marques référentes de l'horlogerie et de la joaillerie Premium dont Rolex et Cartier. Le Groupe Swatch opère le segment de l'horlogerie accessible *via* sa marque éponyme.

Le marché des lunettes solaires, géré par le groupe Sunglass Hut, opère 11 points de vente multimarques sous enseigne Solaris. Chacun des points de vente présente un large portefeuille de marques destiné à l'ensemble des typologies de passagers.

Une offre de restauration complète et diversifiée

Paris Aéroports propose une vaste gamme de restaurants, exploités par la société Extime Food & Beverage Paris ou par des tiers (Areas, McDonald's, Selecta). Le Groupe ADP intervient en tant que bailleur auprès d'opérateurs de commerces et en tant que gestionnaire au travers de sa filiale commerciale Extime Food & Beverage Paris.

Extime Food & Beverage Paris

Extime Food & Beverage Paris est la société de restauration de la marque Extime. La société Select Service Partner (SSP) a été retenue en 2021 pour entrer au capital d'Extime Food & Beverage Paris aux côtés d'ADP à hauteur de 50 %. L'Autorité de la concurrence a validé la transaction en août 2023, ce qui a permis l'entrée effective de SSP au capital de la société en octobre 2023.

Extime Food and Beverage Paris a 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. C'est dans cette logique qu'en juillet 2024, Aéroports de Paris et SSP ont finalisé la fusion de leurs deux sociétés de restauration opérant sur les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle : Extime F&B Paris et Epigo (société créée en 2016 détenue à 50 % par ADP et 50 % par SSP). Cela a permis à Extime F&B Paris d'accroitre sa taille critique (avec la reprise des restaurants anciennement exploités par Epigo) afin d'optimiser ses achats, de bénéficier de meilleures conditions commerciales avec les franchises et de proposer une offre de restauration plus cohérente d'un terminal à l'autre. Extime Food & Beverage Paris est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Afin de renouveler le portefeuille d'enseignes de restauration de ses 81 points de vente (115 à terme), Extime Food & Beverage Paris a mené à bien un appel d'offres auprès des marques de restauration sur les segments suivants : méditerranéen, asiatique, burger gourmet, boulangerie, coffee shop et fast casual. Ainsi, deux nouvelles enseignes intégreront le portefeuille de marques de restauration d'Extime Food & Beverage Paris en 2026 (Côté Sushi et Big Fernand) aux côtés des enseignes déjà présentes (Paul, Brioche Dorée, Starbucks, Exki et Prêt à Manger) et d'Eataly arrivée fin 2025. Une offre de service à table existe également, en partenariat avec de grands chefs français. La société diversifie par ailleurs ses activités, avec l'exploitation d'activités de restauration proposées au sein des salons des accueils officiels et privés de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle depuis novembre 2024.

Offres complémentaires

Le Groupe ADP confie également des activités de restauration à d'autres opérateurs. La société Areas opère plusieurs points de vente à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, notamment sous enseignes Paul, Exki, McDonalds, Sushi Shop, Starbucks ou encore des services à table avec des chefs renommés. Sont également présentes des marques en direct comme McDonald's ou des restaurants Ladurée. Extime Travel Essentials Paris propose également une offre de restauration *via* son offre de produits alimentaires emballés. Par ailleurs, une offre de café et de snacking est proposée *via* des distributeurs opérés par Selecta. Enfin, plusieurs supermarchés sont présents dans les aéroports.

Publicité : une activité pilotée par Extime Média

Les activités publicitaires réalisées à Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle sont gérées par la société Extime Média (anciennement Média Aéroports de Paris), SAS de droit français créée en juin 2011 et détenue à 50 % par Aéroports de Paris et 50 % par JC Decaux SE. Elle est consolidée en intégration globale depuis 2016. Extime Média a pour objet l'exploitation, la commercialisation et l'entretien de dispositifs publicitaires et serviciels associés à des revenus publicitaires, en France ou à l'étranger.

La filiale a notamment pour ambition de rénover son parc de panneaux d'affichage et d'écrans avec des dispositifs digitaux, dont plusieurs flagships comme au sein du terminal 2EK ou du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle. Par ailleurs, Extime Media intègre la société Extime Media Jordan lancée en 2025 pour gérer les activités publicitaires de l'aéroport d'Amman en Jordanie.

Autres services commerciaux

Aéroports de Paris perçoit des revenus issus des loueurs de véhicules, des activités de banque et change et de plusieurs services payants à destination des voyageurs : emballage et consigne bagages, distributeurs de produits d'hygiène, poste, Photomaton. 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 (réserves, places de stationnement).

1.1.2.2.4 Évolution de la surface totale dédiée aux commerces

(en milliers de m²)	2025	2024
Boutiques en zone côté piste	34	32
Dont en zone internationale	*24*	*22*
Dont en zone Schengen	*5*	*5*
Dont en zone mixte	*5*	*5*
Boutiques en zone côté ville	6	7
Bars et restaurants	22	20

LES STATIONNEMENTS

Cette activité recouvre les stationnements en parking (passagers et salariés), 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 baux. 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. Aéroports de Paris perçoit des revenus provenant directement des usagers des places de parking (courte durée, longue durée, dépose-minute et abonnements) et via des redevances assises sur le chiffre d'affaires des loueurs de véhicules et des opérateurs de stations-services. Un appel d'offres mené en 2024 a permis de sélectionner les 5 titulaires des baux de location de voiture sur la période 2025 – 2035 pour les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle.

Cette activité présente 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 d'Aéroports de Paris. Aujourd'hui les deux tiers des passagers stationnant pendant leur voyage réservent leurs places en ligne sur Extime.com grâce à des prix optimisés par du yield management. Parmi les innovations, la lecture automatisée des plaques d'immatriculation permet des accès « windows up », sans ticket et plus fluides. Par ailleurs, un service de Valet lancé à Orly en 2022 permet aux clients de bénéficier d'un service de voiturier.

Enfin le développement de l'offre de recharge électrique se poursuit avec 290 points de charge disponibles à Orly et 210 à Paris-Charles de Gaulle.

LES SERVICES MIS À DISPOSITION DES PASSAGERS

Des services dédiés aux personnes en situation de handicap

À l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, des dispositifs spécifiques ont été mis en place dans nos aéroports parisiens pour améliorer l'accueil et la prise en charge des personnes en situation de handicap. Une salle de change dédiée a été installée afin de répondre aux besoins des personnes en situation de handicap. Par ailleurs, le cordon tournesol a été mis à disposition pour permettre aux voyageurs en situation de handicap invisible d'être identifiés de manière discrète par le personnel et de bénéficier d'un accompagnement adapté tout au long de leur parcours aéroportuaire.

Des services dédiés aux familles

Des « salons bébé » à l'écart des flux permettent aux parents des plus jeunes (0 à 3 ans) de faire dormir et nourrir leurs enfants (offre disponible à Paris-Orly, salles d'embarquement d'Orly 3 et 4) et à Paris-Charles de Gaulle (salles d'embarquement du hall L du terminal 2E et de la partie internationale du terminal 1). Des aires de jeux pensées pour les plus petits (4-8 ans), inspirées des squares parisiens ou du monde aéroportuaire, ont été installées (5 aires de jeux à CDG et 5 à ORLY).

Les services et divertissements au cœur de notre démarche d'hospitalité

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.

Le divertissement pour tous

Grâce à un partenariat avec SONY, des espaces PlayStation 5 sont déployés pour les amateurs de jeux vidéo qui peuvent découvrir les dernières nouveautés et les grands classiques des jeux vidéo ; plus de 100 bornes déployées sur Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Par ailleurs, de nombreux pianos et baby-foots sont proposés à l'ensemble des passagers de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Aussi, un espace cinéma pour enfants est situé dans la salle d'embarquement international du Terminal 1. Enfin, en 2025, certaines fan-zones utilisées pendant les Jeux Olympiques pour diffuser les compétitions sportives ont été transformées en « family-zones », avec la diffusion de dessins animés grand public renouvelés tous les mois.

L'écosystème Digital Extime

L'expérience Extime est enrichie d'un écosystème digital riche offrant aux passagers une relation personnalisée tout au long du voyage, notamment via son programme de fidélité Extime Rewards et sa plateforme de vente en ligne Extime.com.

Le programme de fidélité Extime Rewards

Le programme relationnel, de récompenses et de fidélité Extime Rewards accompagne depuis 2023 les passagers durant leur voyage depuis et vers les aéroports parisiens. Ce programme gratuit et ouvert à tous permet à ses 3 millions de membres d'être reconnus et récompensés en profitant de services et d'avantages exclusifs à l'aéroport et auprès des opérateurs Extime, qu'il s'agisse des parkings, des boutiques ou encore des lounges.

Grâce à leurs Points Extime, les membres peuvent profiter de récompenses dans l'univers Extime et auprès de ses partenaires. Ils peuvent par exemple choisir de les convertir en Miles ou en points de programmes de fidélité partenaires.

Avec Extime Rewards, la générosité d'Extime franchit un palier pour devenir encore plus surprenante, plus personnelle.

La *Marketplace Extime*

La marketplace Extime.com est la vitrine commerciale et servicielle de l'aéroport, elle offre aux voyageurs la possibilité de découvrir, réserver et payer en ligne plus de 10 000 produits et services Extime dans le cadre de leur voyage, tout en bénéficiant des avantages exclusifs du programme de fidélité, qu'il s'agisse de l'assortiment enrichi Extime, des services d'hospitalité à l'aéroport ou encore des expériences de voyage et tourisme.

Dans un contexte où 80 % des voyageurs planifient leurs achats en amont de leur arrivée à l'aéroport, la marketplace Extime.com permet aux clients Extime de préparer sereinement leur venue à Paris et à l'aéroport, leur permettant de profiter d'une offre élargie, d'une garantie de disponibilité de leurs produits préférés, de parcours dédiés, leur permettant de mieux maîtriser leur temps à l'aéroport et profiter pleinement de l'expérience Extime le jour de leur voyage.

Les membres Extime disposent d'un compte client unique accessible sur tous les sites et applications de l'aéroport et à partir desquels ils peuvent suivre leurs informations de voyage, leurs avantages exclusifs et leurs commandes.

À travers la marketplace Extime.com et le programme de fidélité Extime Rewards, les opérateurs de retail et d'hospitalité Extime disposent d'une meilleure connaissance et reconnaissance des clients, en offrant une expérience phygitale [1] personnalisée tout au long de leur parcours.

UNE OFFRE D'HOSPITALITÉ STRUCTURÉE

Dans la continuité de l'offre de services et de l'excellence offerte pour tous les passagers par Extime et le Boutique-Terminal, le Groupe ADP continue de développer et d'investir dans des produits d'hospitalité aéroportuaire afin de structurer une offre dédiée à la clientèle de haute contribution.

Cette cible et cette clientèle constituent un marché en pleine expansion dans lequel le Groupe ADP souhaite devenir l'acteur de référence. Cette offre se structure autour de deux produits phares endossés et commercialisés par la marque Extime, et d'un service déployé à Paris.

Terminaux Exclusifs

Dans la lignée de l'ouverture des salons de réception, le Groupe ADP affiche sa volonté de s'imposer en tant qu'acteur de référence sur ce nouveau segment de marché porteur. Le Groupe ADP construit ainsi un réseau global en s'appuyant sur l'expertise de Extime PS pour proposer à ses clients une expérience homogène et VIP.

Extime PS est le premier acteur mondial dans le développement et l'opération de terminaux exclusifs pour passagers de vols commerciaux. Extime PS propose des services haut de gamme sur mesure aux passagers : salons privatifs, restauration et bar, spa, valet, enregistrement et récupération des bagages. Le parcours passager est ainsi confidentiel, personnalisé et sans couture de bout en bout, incluant transport à l'avion en voiture côté piste, contrôles de sécurité et passage des frontières sur place. Extime PS est positionnée sur un marché attractif et en pleine expansion à l'international, avec un fort potentiel de croissance, notamment aux Etats-Unis, où la demande pour des services exclusifs et personnalisés dans les aéroports est particulièrement élevée. Extime PS est actuellement présent dans 4 aéroports aux Etats-Unis : 2 sites déjà en exploitation, à Los Angeles (LAX) et Atlanta (ATL) et 2 sites en cours de construction à Dallas et Miami, dont les ouvertures coïncideront avec la Coupe du Monde de football de 2026. En 2025, malgré un fort ralentissement de l'activité lors de l'arrêt des activités gouvernementales (*shutdown)* de 43 jours qui a eu lieu aux États-Unis entre septembre et novembre 2025,

Les Salons de Réception intègrent cette collection de terminaux VIP à Paris. Ils ont ouvert en 2024 pour accueillir une clientèle privée et exclusive. Endossés par la marque Extime Exclusive pour la partie privée, et par la marque Paris Aéroport pour la partie régalienne, ils proposent une expérience d'un terminal totalement intégré dans un environnement design de haut standing imaginé par le décorateur français Jacques Garcia. L'expérience propose un accueil dans la plus grande sécurité et confidentialité, un salon totalement privatif comprenant des services dignes des palaces, la prise en charge intégrale des process douaniers et aéroportuaires, ainsi qu'un transit en berline jusqu'à l'avion.

Extime Lounge

La marque Extime Lounge est la marque de salons multi-compagnie de l'écosystème Extime. La marque fait vivre aux passagers qui le souhaitent l'expérience Extime en salon, articulée autour de l'expérience du service, de l'offre et des concepts designs fortement inspirés de l'empreinte locale. L'expérience peut être incluse dans le billet des compagnies partenaires, ou être acheté directement en salon.

La marque de salons multi-compagnies d'Extime est déployée à Paris et à Almaty (Kazakhstan) et offre différents espaces adaptés aux usages de ses visiteurs : espaces de travail, espaces de convivialité, espaces de repos, espaces famille.

Le concept parisien des lounges offre un traitement spécial aux clients exclusifs grâce à la possibilité de réserver un espace VIP. A Paris, Extime Lounge exploite 2 salons à CDG (Terminal 1 et 2BD) et un à Orly. Les salons Extime sont également commercialisés sur la marketplace Extime.com.

Le salon Extime Lounge Almaty, opéré par TAV OS, constitue la première adresse internationale de la marque Extime Lounge.

Le Meet & Greet by Extime

Les passagers qui souhaitent bénéficier d'un accompagnement personnalisé « à la carte » et premium, peuvent solliciter le service *Meet & Greet by Extime* à Orly, à CDG, mais également à l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan, au départ, à l'arrivée ou en correspondance. 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.

VERS UNE APPROCHE PLUS GLOBALE DU VOYAGE ET DU TOURISME

En 2024, le Groupe ADP a fait l'acquisition de Paris Experience Group ce qui lui a permis de poser les premiers jalons d'un développement hors les murs de l'enceinte aéroportuaire, développant ainsi une ambition plus globale du voyage et du tourisme au sens large.

Organisé autour de trois marques principales (Paris City Vision, Mon Petit Paris et Paris Seine) Paris Experience Group propose des visites de musées et monuments historiques, des circuits touristiques dans la ville de Paris et des excursions en Île-de-France et en régions, des déjeuners et dîners croisières et des événements privatifs sur la Seine. Paris Experience Group est positionné sur un marché porteur et bénéficie de solides positions : liens anciens facilitant l'accès aux monuments et institutions culturelles, emplacements stratégiques sur la Seine, force commerciale BtoB (via des agences de voyages, hôtels etc.), notamment sur certains marchés clés comme les États-Unis. L'offre Mon Petit Paris permet notamment d'offrir des expériences personnalisables aux touristes grâce aux offres de Paris City Vision et Paris Seine.

[1] *Contraction entre les mots « physique » et « digital ».*

L'acquisition de Paris Experience Group a permis de faire évoluer la proposition de valeur d'Extime vis-à-vis des touristes durant l'ensemble de leur séjour à Paris. D'un créateur d'expériences hors du temps en zone réservée des aéroports parisiens, Extime devient alors un créateur d'expériences globales à Paris, en France, voire au-delà avec des activités proposées en Belgique.

INDICATEUR OPÉRATIONNEL DE SUIVI DE LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

L'indicateur opérationnel utilisé par le groupe pour suivre l'évolution de la performance relative à la dynamique commerciale est le chiffre d'affaires par passager Extime Paris (CA/Pax Extime Paris), qui inclut l'intégralité des activités commerciales en zone côté piste (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 passagers au départ, le tout sur les plateformes parisiennes du Groupe ADP. Le CA/Pax Extime Paris a atteint un niveau de 31,7 euros en 2025.

1.1.2.3 Immobilier – plateformes franciliennes

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	**358**	**332**	**+26 M€**
Chiffre d'affaires externe	*305*	*290*	*+15 M€*
Chiffre d'affaires interne	*53*	*42*	*+11 M€*
EBITDA courant	252	254	-2 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**177**	**195**	**-18 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.

1.1.2.3.1 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 (266 hectares), d'une densité encore faible sur certains quartiers et d'un potentiel de réversion à moyen et long terme des terrains occupés (opportunité de reprise d'actifs en fin de bail), est un levier important de création de valeur pour le Groupe ADP.

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 (murs et terrains), les locaux commerciaux, les locaux d'activité et les entrepôts. Ces activités immobilières sont exclues du périmètre de régulation depuis le 1er janvier 2011.

Le Groupe ADP fournit ces prestations immobilières à des clients de secteurs d'activités variés, comme Accor, Air France-KLM, Audi, Bolloré Logistics, Dassault, DHL, DSV, Fedex, Groupe La Poste, Hilton, IHG, Kuehne et Nagel, Servair et Volkswagen.

Les dix premiers clients représentent environ 57 % du chiffre d'affaires externe en 2025. Un suivi spécifique au travers des schémas directeurs immobiliers de ses clients grands comptes a été mis en place pour les accompagner sur le long terme. Les baux sont principalement de longue durée, limitant ainsi les risques locatifs et permettant à l'utilisateur d'investir sur des process industriels sur du long terme. Ainsi, au 31 décembre 2025, 48 % des baux en valeur présentaient une date de maturité égale ou supérieure à 10 ans. Sur les terrains loués historiquement, des AOT (Autorisations d'Occupation Temporaire) ou des baux à construction peuvent aller en durée jusqu'à 70 ans. Sur les bâtiments ou les terrains loués, il s'agit de baux civils ou commerciaux, selon la localisation sur la plateforme.

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 4 638 hectares réservés pour les activités aéronautiques, 852 hectares de surface non exploitables et 1 196 hectares dédiés aux activités immobilières.

Les surfaces disponibles pour l'immobilier en 2024 se décomposent comme suit :

(en hectares)	Aéronautique	Diversification	Total
SURFACES DÉDIÉES À L'IMMOBILIER	**452**	**744**	**1 196**
Réserves foncières [1]	52	214	266
Terrains d'emprise des bâtiments propriétés d'ADP	237	264	501
Terrains loués à des tiers	163	266	429

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 diminuent de 2 hectares à fin 2025 et s'établissent à 266 hectares comparés à 268 hectares en 2024 en raison essentiellement des mouvements de parcelles vers le périmètre des bâtiments et des ajustements de plan et destinations de classes d'actif.

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. La valeur de ces terrains se répartit comme suit : ceux situés sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle représentent 71 % de la valeur totale, ceux sur l'aéroport de Paris-Orly environ 20 % et ceux sur l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale environ 9 %.

Au 31 décembre 2025, le patrimoine dédié à l'activité immobilière est valorisé à 4 116 millions d'euros, dont 3 632 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 484 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 (266 hectares) s'élève à 213 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Ces terrains (réserves foncières) font l'objet de plans directeurs d'aménagement par quartier qui permettent de fiabiliser leur potentiel de développement. Ces plans tiennent compte de la connaissance des marchés immobiliers locaux en fonction de la classe d'actifs, des règlements d'urbanisme des communes ou communautés d'agglomération, de l'évaluation réaliste du potentiel constructible par plateforme en fonction de l'évolution des plans masse, des orientations stratégiques de chaque aéroport et des exigences environnementales. La connaissance des coûts d'aménagement permet d'assurer la viabilité économique des projets.

Selon les estimations du groupe, l'ensemble de ces réserves foncières représente à fin 2025 un potentiel constructible d'environ 1,127 million de m² de bâtiments.

Cette estimation en matière de développement immobilier constitue seulement un éclairage 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. Elle ne consiste nullement en une prévision.

BÂTIMENTS LOUÉS

La surface utile commercialisée à fin 2025 s'élève à près de 1 046 000 m². Le taux d'occupation moyen du périmètre total s'élève à près de 88 % et le taux d'occupation financier à plus de 90 %.

Les surfaces se décomposent comme suit :

(en milliers de m²)	Aéronautique	Diversification	Total
Surfaces louées	623	420	1 042
Bâtiments de fret	294	55	349
Hangars de maintenance	217	-	217
Locaux d'activité et logistique	78	81	158
Bureaux	24	85	110
Locations internes	8	187	195
Autres bâtiments	2	11	13

1.1.2.3.2 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 de la desserte par les transports en commun : grâce à l'arrivée de la ligne 14 à Orly le 24 juin 2024 et à moyen terme grâce à la réalisation du CDG Express, de la ligne 17 à Paris-Le Bourget et à Paris-CDG en 2030 et de la ligne 18 à Orly ;
- 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 et à la métropole 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, Roissypôle Ouest, Roissypôle Est 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, déconstruction, changement de typologie d'occupation, 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 2025 par la décision de reprendre en propriété deux bâtiments de fret propriété de l'entreprise WFS, situés au sud-ouest de la plateforme de CDG en zone Cargo, dans une logique d'accompagnement industriel de l'utilisateur.

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

1.1.2.3.3 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 principaux 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, murs d'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 durables intégrant l'adaptation climatique, une modernisation du parc et la sécurisation des sites.

Le groupe compte poursuivre sa stratégie 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 quatre fondamentaux :

- une vision sur le cycle de vie de l'actif immobilier, sa performance financière et extra financière avec une démarche de triple sobriété via (i) la recherche de densification et de verticalisation, (ii) le choix des types de conception et de construction et (iii) l'exploitation du parc existant comme neuf autour de la sobriété énergétique ;
- un accompagnement des clients et des parties prenantes par l'écoute et par la qualité de service dans un objectif d'hospitalité attractive et d'excellence opérationnelle ;
- un développement immobilier durable et résilient pour une transition écologique réussie ;
- des actifs attractifs pensés pour l'écosystème aéroportuaire pour accompagner la croissance de l'activité cœur de métier, mais également pour les territoires, en réponse des besoins des synergies territoriales.

Le Groupe ADP, dans un contexte de marché immobilier complexe et 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 stratégique de reprise en propriété de certains 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. La stratégie d'une intervention en qualité d'investisseur demeure nécessaire sur les activités cœur de métier pour une maitrise complète du foncier et du bâtiment, en revanche, le développement de l'immobilier de diversification repose sur une stratégie opportuniste au cas par cas pour se positionner en tant qu'aménageur ou investisseur ou de façon exceptionnelle en co-investisseur.

Malgré le contexte actuel de fortes incertitudes en raison des impacts mondiaux majeurs découlant des conflits géopolitiques ces dernières années, les développements immobiliers bénéficient de perspectives de développement dans les prochaines années, liées à l'arrivée de nouveaux transports en commun qui contribueront à soutenir la valeur foncière et immobilière à Paris-Orly, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget, et 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.

1.1.2.3.4 Perspectives

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 2033 d'un potentiel de croissance locative à rentabilité élevée à l'échéance d'une vingtaine de contrats de type autorisations d'occupation temporaire ou de baux terrains à l'échéance desquels sont étudiées au cas par cas les opportunités de reprise ou de démolition des actifs concernés.

1.1.2.3.5 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 (Roissypôle Est et Roissypôle Ouest). 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, zones Techniques, zones réservées aux fonctions supports) et ceux de Roissypôle Est et Ouest, dans lequel se trouve une mixité d'usages, est recherché. Dans ce cadre, une programmation de proximité permettant d'accéder à pied à la plupart des services du quotidien est recherchée. En déclinant ainsi l'ambition d'hospitalité hors les murs des aérogares, 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 les leaders mondiaux du secteur, et présente un taux d'occupation proche de 100 % des surfaces d'exploitation cargo au 31 décembre 2025. Le schéma industriel cargo, qui combine la vision aménageur, celle du marché et des clients grands comptes, permet d'accompagner la croissance de l'activité dans un cadre souple et évolutif, afin de s'adapter aux évolutions du marché.

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 ;
- 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,
  - s'ajoute la mise en service en 2023 d'une gare de fret de près de 13 000 m² (projet Midi) et l'acquisition en décembre 2023 d'un actif connecté en zone cargo de 46 540 m² entièrement loué à un mono-occupant,
  - le renforcement de l'approche environnementale (développer des réseaux d'énergie renouvelable, favoriser les réhabilitations aux déconstructions, recours aux matériaux bio-sourcés, mobilité par des circulations douces…),
  - la déclinaison de l'orientation hub énergétique sur Roissy : développement d'une station Gaz Bio pour véhicules à Compans en juin 2024 (IRVE – GNV),
  - la poursuite des développements de gare de fret à étage afin d'éviter l'étalement urbain avec le lancement du projet Duo, un projet de 47 600 m². Le CPI a été signé le 21 décembre 2023 et le permis de construire délivré le 22 août 2024,
  - un accompagnement des opérateurs pour améliorer le rendement du tonnage opéré par m² dans un objectif de densité d'usage.

TERTIAIRE ET HOTELS

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

- le développement des quartiers comme celui des quartiers d'affaires Roissypôle Est et Ouest (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 ;
- la livraison en 2022 d'un hôtel Courtyard Résidence Inn by Marriott de 335 chambres dans le quartier Roissypôle 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 4 200 chambres à fin 2024 ;
- la définition d'une vision d'ensemble et d'une cohérence stratégique des futurs développements du parc hôtelier sur les emprises aéroportuaires avec une vision long terme adaptée aux évolutions du marché, aux attentes des voyageurs et aux impératifs de performance économique et environnementale.

1.1.2.3.6 Activités immobilières sur la plateforme 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.

La plateforme Paris-Orly est desservie par les moyens de transport en commun existants (Orlyval-RER B, RER C, tramway T7 et la ligne 14 depuis l'été 2024), qui seront renforcés par la ligne 18 du Grand Paris Express (en 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 (Pont de Rungis).

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.

Début d'année 2022, une autorisation environnementale a été obtenue en vue de la construction d'un parc d'activités artisanales et industrielles d'une surface de 32 000 m² à Athis-Mons au sud de la plateforme d'Orly. Le contrat de promotion immobilière a été signé en décembre 2023 et les permis de construire obtenus fin décembre 2024. Le démarrage des travaux a été lancé en octobre 2025. Ce parc permettra de mettre à disposition des entreprises du territoire une nouvelle offre locative pour des entreprises cherchant à se développer.

Début 2023, une demande d'autorisation environnementale a été déposée pour un projet de construction d'un parc d'activités similaire à destination des PME et PMI de 90 000 m² à Wissous sur le quartier des Avernaises. L'enquête publique s'est achevée en février 2024, et l'autorisation environnementale obtenue en août 2024, permettant de lancer la commercialisation du parc. Le Groupe ADP pourrait également être investisseur ou aménageur sur ce programme, qui comprendra des parcelles individuelles pour des projets « clé en main », ainsi que des bâtiments divisibles en cellules permettant l'accueil de plusieurs entreprises, en fonction des opportunités.

S'agissant des quartiers centraux et nord de la plateforme, dénommés « Grand Cœur d'Orly », une étude de programmation immobilière a été réalisée en 2023, visant à tenir compte de l'impact de l'arrivée des lignes de métro et de ses conséquences sur l'évolution de la demande immobilière. Cette étude a conduit à préconiser la mise en œuvre d'une programmation immobilière durable et ancrée dans le territoire visant notamment à accueillir des fonctions de production d'entreprises industrielles et dotée d'un fort contenu en ingénierie tout en intégrant les fortes ambitions environnementales du plan stratégique de l'aéroport de Paris-Orly. Il s'agira d'étudier dans les mois prochains la programmation d'une offre immobilière mixte combinant les activités tertiaires et l'immobilier productif, des activités relatives à la formation/enseignement et du développement hôtelier en accompagnement des pôles d'accueil au nord et au sud de la plateforme.

1.1.2.3.7 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. L'année 2025 a permis de travailler sur le plan masse de Paris-Le Bourget et l'année 2026 permettra de consolider la stratégie aéroportuaire à la stratégie immobilière.

Une réserve foncière d'environ 10 ha, au nord de l'aéroport du Bourget, sur la commune de Bonneuil-en-France, se prêtant au développement d'un parc d'activités pour des entreprises de type PME-PMI ou de formation a fait l'objet d'une ré-évaluation de sa capacité constructive, pour tenir compte des contraintes relatives à la préservation de la biodiversité et aux servitudes radio-électriques.

À Saint-Cyr, l'implantation de trois activités est à l'étude.

Sur Lognes, une première phase de développement, consistant en l'aménagement et le développement d'un parc de petite activité de 11 000 m² (première tranche) sur 3 hectares de terrain, a fait l'objet d'une consultation de promoteurs en 2022, de la signature d'un contrat de promotion immobilière et d'une demande de permis de construire fin 2023. L'opération est de taille raisonnable et facilement phasable en fonction des conditions de commercialisation. La première tranche de quatre bâtiments a été livrée en novembre 2025. Le développement d'une deuxième tranche (5 500 m² de SDP) est conditionné par la validation d'une solution de compensation « zone humide ».

1.1.2.4 International et développement aéroportuaire

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 147**	**1 971**	**+176 M€**
ADP International	323	307	+16 M€
dont AIG	*307*	*277*	*+30 M€*
TAV Airports	1 823	1 660	+163 M€
EBITDA COURANT	**647**	**546**	**+101 M€**
Quote-part de résultat des MEE	(160)	(294)	+134 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**197**	**99**	**+98 M€**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*30,1 %*	*27,7 %*	*+2,4 pts*
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*9,2 %*	*5,0 %*	*+4,2 pts*

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

Le 15 octobre 2024, le Groupe ADP a réalisé la cession de 100 % du capital social de la société ADP Ingénierie, filiale d'ADP International, à Artelia, un groupe de conseil, d'ingénierie et de gestion de projet à l'international. Jusqu'à cette date, les résultats d'ADP Ingénierie étaient comptabilisés dans le segment « International et développements aéroportuaires » en intégration globale.

Cette cession s'inscrit dans le cadre de la gestion par le Groupe ADP de son portefeuille d'activités, visant à maintenir une composition optimale pour l'atteinte des objectifs stratégiques, de performance financière et de développement que le groupe s'est fixés.

1.1.2.4.1 Une stratégie internationale au modèle unique et créateur de valeur

UN DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL PORTÉ PAR TROIS ENTITÉS COMPLÉMENTAIRES

Dans le cadre du modèle d'affaires décrit *supra* au 1.1.1.1, la création de valeur du Groupe ADP repose notamment sur la consolidation de sa présence dans diverses zones géographiques.

Le Groupe ADP est animé par la conviction que sa présence à l'international équilibre son exposition à l'évolution géographiquement différenciée du trafic aérien. Les actifs internationaux du groupe lui permettent ainsi de disposer d'un portefeuille bien équilibré, exposé aux opportunités offertes par 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 des chaînes de valeur de l'activité aéroportuaire décrites au chapitre 4 du présent document.

Le Groupe ADP peut par ailleurs capitaliser sur son réseau aéroportuaire international pour appuyer sa stratégie. La diversité du réseau du Groupe ADP lui permet de bénéficier d'informations en temps réel et en direct sur l'état du trafic mondial et ses tendances, les évolutions dans les attentes de nos clients, compagnies et passagers, et ainsi d'adapter son offre dans tous les domaines et peser plus fortement, de façon globale, sur la définition des futurs standards opérationnels internationaux. La coopération entre les plateformes du réseau renforce ainsi la résilience et la capacité d'adaptation du groupe au regard des conditions de l'activité.

Dans cette optique, la démarche de renforcement de la connectivité de nos territoires est traduite par l'ouverture de 155 routes routes additionnelles renforçant la connectivité des territoires desservis par le groupe et conformément à l'objectif inscrit dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers.

Enfin, en ligne également avec la feuille de route 2025 Pioneers, la maturité moyenne des concessions aéroportuaires du groupe a été portée à 30 ans.

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

Dans le pilotage de ses activités internationales et de leur développement, le Groupe ADP vise un objectif de performance financière et opérationnelle. Il 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 orientation doit permettre au Groupe ADP, en s'appuyant sur l'ensemble de son périmètre, de renforcer sa performance financière et de réaliser des investissements créateurs de valeur. Elle lui offre aussi la possibilité de maintenir et de développer son expertise aéroportuaire.

Ainsi, elle vise à favoriser les synergies et les coopérations, renforcer la capacité d'innovation, optimiser les ressources et dégager des marges de manœuvre pour répondre aux besoins d'investissements de l'ensemble de l'entreprise.

Dans cette optique, la stratégie internationale du Groupe ADP est structurée autour des volets suivants, dont le pilotage est désormais unifié au sein de la direction générale des finances, de la stratégie et du développement :

- le pilotage du réseau des plateformes aéroportuaires à l'international dont l'exploitation est opérée par le groupe. Il s'inscrit dans le cadre d'ensemble du suivi de la performance des filiales du groupe ;
- des contrats de services techniques visant à partager les meilleures pratiques en matière d'opérations et de management aéroportuaires, couvrant une partie de ces aéroports au sein du Groupe ADP. Ils peuvent le cas échéant bénéficier à des aéroports tiers si cette extension contribue au modèle industriel et à l'expertise du groupe ;
- les projets de développement, y compris les développements non aéroportuaires et ceux des filiales de services.

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 et 17 % en 2025 à une part comprise entre 35 % et 45 % en 2030 et entre 40 % et 50 % en 2035, avant prise en compte de nouvelles opérations de développement.

1.1.2.4.2 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'actionnariat 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.

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 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 aéroportuaires, le modèle commercial intégré du groupe est essentiel à sa performance et à sa réussite économique. TAV Airports est présent à l'aéroport d'Istanbul (IGA) *via* ses sociétés de services TGS, Havas, ATU et BTA. De plus, TAV opère l'aéroport de Riga (Lettonie) dans le cadre d'un contrat d'opération et maintenance (O&M).

Le chiffre d'affaires de TAV Airports dans les comptes du Groupe ADP s'est élevé à 1 823 millions d'euros en 2025, son EBITDA à 555 millions d'euros.

STRATÉGIE DE TAV AIRPORTS

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 39 millions de passagers en 2025, le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara jusqu'en 2050 permet également de prolonger fortement la durée moyenne du portefeuille des concessions, 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 sont un vecteur majeur pour accélérer le déploiement de la stratégie d'hospitalité.

Dans ces conditions, TAV Airports s'appuie sur sa filiale TAV Technologies pour développer des logiciels de nouvelle génération pour les opérations aéroportuaires et l'assistance en escale, et pour déployer des installations numériques sur certains process passagers, garantissant ce faisant une présence internationale démultipliée. TAV Technologies, présent sur 4 continents, contribue fortement à accélérer la digitalisation de nos aéroports. TAV Airports et TAV Technologies participent à ce titre activement au programme Smart Airports du Groupe ADP.

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, avec 4 aéroports classés dans les 130 meilleurs aéroports mondiaux en 2025.

En matière de développement durable, TAV Airports a 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 est établi et l'utilisation des énergies renouvelables est intensifiée, notamment au moyen d'un plan d'investissement. TAV Airports a toujours été avant-gardiste en matière d'environnement. Avec comme plan long terme de maximiser l'utilisation des énergies renouvelables en lien avec la cible « zéro émission ». À court terme, TAV investit actuellement dans des parcs solaires sur ses aéroports de Bodrum, Izmir et Ankara avec comme cible 30 % de leur consommation en énergie solaire.

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2025, l'actionnariat de TAV Airports se décomposait ainsi :

Actionnaires	% du capital
Groupe Aéroports de Paris *	46,1 %
Tepe Insaat Sanayi A.Ş.	4,1 %
Autre flottant	49,8 %

* *détenue directement par Aéroports de Paris SA depuis que cette dernière a absorbé la société Tank Öwa Alpha.*

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 désigné en application de la loi turque et 4 administrateurs indépendants proposés par le comité des nominations au vote de l'assemblée générale des actionnaires.

MODÈLES DE CONCESSION

Aéroport	Type de contrat/Date d'expiration	Participation TAV	Périmètre	2025 Pax (mppa)	tax/ passager International	tax/passager Domestique	Redevance sûreté/ pax int.	Garantie de volume	Frais annuels de concession payés
Ankara Esenboğa	Bail (Mai 2050)	100 %	Terminal	14,0	17 € 5 € (Transfer)	3 €	3 €	Non	119 M€ en amont 10 M€ de 2025 à 2029 et 15 M€ de 2030 à 2049 + TVA [11]
Izmir-A. Menderes (Ege) [7]	Concession (Décembre 2034)	100 %	Terminal	12,7	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,50 €	Non	29 M€ + TVA [1]
Gazipaşa-Alanya [7]	Bail (Mai 2036)	100 %	Aéroport	1,0	12 €	₺ 68.60	1 €	Non	50 000 $ + TVA+65 % du profit net
Milas Bodrum [7]	Concession (Décembre 2037)	100 %	Terminal	4,4	15 €	3 €	1,5 €	Non	143,40 M€ avancées + 28,70 M€ +TVA [2]
Antalya [7]	Bail (Décembre 2026)	49 % [5]	Terminal	39,1	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,5 €	Non	100,50 M€ + TVA
New Antalya (Débute en 2027)	Bail (Décembre 2051)	51 % [9]	Terminal	39,2	17 € 5,0 € (Transfer)	3 €	3 €	Non	1 813 M€ avancés 145 M€ de 2027 à 2031 et 236 M€ de 2032 à 2051 + TVA [10]
Almaty	Pas de Concession [8]	85 %	Aéroport	11,9	Les charges varient [12]	Les charges varient	non-résidents : 5,41$; résidents : 2 815,41₸	Non	-
Tbilissi	Contrat *Build Operate Transfer* (Décembre 2031)	80 %	Aéroport	5,4	25 US$	6 US$	-	Non	10 % des revenus bruts liés à l'atterrissage et à l'assistance en escale (jusqu'en 2027), 25 M€ versés immédiatement, et 30 % des redevances passagers (à partir de 2027).
Batumi	Contrat *Build Operate Transfer* (Août 2027)	76 %	Aéroport	1,2	12 US$	7 US$	-	Non	10 % du chiffre d'affaires brut d'atterrissage et de l'assistance en escale avec un montant annuel minimum de 400 000 GEL
Monastir & Enfidha	Contrat *Build Operate Transfer* + concession (Mai 2047)	100 %	Aéroport	3,2	13 €	1 €	0,80 €	Non	11-26 % du chiffre d'affaires provenant de [6] 2010 à 2047
Skopje & Ohrid	Contrat *Build Operate Transfer* + concession (Juin 2032)	100 %	Aéroport	3,5	13 € à Skopje, 10,20 € à Ohrid	-	6,50 € à Skopje, 6,50 € à Ohrid	Non	4,11 % du chiffre d'affaires annuel brut [3]
Médine (TIBAH)	Contrat *Build Operate Transfer* + concession (Mai 2041)	26 %	Aéroport	11,9	SAR 94,27 [4]	SAR 10,60	-	Non	54,50 %
Zagreb (MZLZ)	Contrat *Build Operate Transfer* + concession (Avril 2042)	15,81 %	Aéroport	4,7	19,67 € 4,5 € (Transfert)	8,43 €	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 17,8 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 de concession ont été restructurées en novembre 2019 avec le multiplicateur suivant : (*35 % si pax < 4 m, *75 % si 4 m < pax < 5 m, *125 % si 5 m < pax <7,5 m, *150 % si pax > 7,5 m).*
7 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.
8 L'exploitation de l'aéroport ne fait pas l'objet d'une concession. Les installations aéroportuaires sont possédées et louées.
9 La participation de 51 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.
10 La TVA sera payée sur la base d'une comptabilité d'exercice à partir de 2027 (52,2 millions d'euros par an).
11 La TVA sera payée sur la base de la comptabilité d'exercice à partir de 2025 (3,4 millions d'euros par an).
12 Les redevances passagers 13,8 $ (pour les non-résidents de la République du Kazakhstan) sont valables du 01.02.2025 au 15.01.2026. Les redevances changent à partir du 16.01.2026 (pour les non-résidents de la République du Kazakhstan) : Vols court-courriers (0–3 heures) - 13,8 $ -Vols moyen-courriers (plus de 3 heures - 6 heures) - 17 $ -Vols longue distance (plus de 6 heures) - 21,98 $.

À la suite de l'extension des périodes de concession des quatre aéroports turcs de TAV Airports pour deux ans, du renouvellement de la concession d'Antalya jusqu'en 2051, du renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (2050) et de l'acquisition de l'aéroport d'Almaty, la maturité du portefeuille de TAV Airports s'établit à 32 ans en 2025.

LE TRAFIC DE TAV AIRPORTS EN 2025

Les conflits actuels en Ukraine et au Proche et au Moyen-Orient créent une nouvelle période d'incertitude. Néanmoins la dynamique du trafic est franche sur la plupart des destinations et sur l'ensemble du réseau d'aéroports de TAV. La politique dynamique de développement de Turkish Airlines depuis la Turquie participe activement à la reprise et au développement du trafic de TAV Airports. Dans ce contexte, le trafic de TAV Airports est en hausse de 6,3 % par rapport à 2025, avec 113,1 millions de passagers accueillis dans son réseau en 2025, soit 118,4 % du trafic de 2019.

ÉVÉNEMENTS MAJEURS

La première phase d'investissement de l'aéroport d'Antalya s'est achevée en avril 2025 portant la superficie du terminal international de 93 000 m² à 225 000 m². Le terminal domestique a lui été doublé avec l'ajout de 38 000 m². Les surfaces commerciales augmentent au total de 33 300 m². Grâce à ces investissements, la capacité de l'aéroport s'élève désormais à 65 millions de passagers. L'entité FTA2 qui détient la nouvelle concession de l'aéroport d'Antalya a refinancé son bridge court-terme avec un prêt long-terme de 2,5 milliards d'euros sur une durée de 13/13,5 ans. Un prêt court-terme avait été initialement souscrit pour financer l'upfront et les investissements liés à la concession pendant une période de taux d'intérêt élevés, avec comme objectif le refinancement long-terme par la suite.

TAV Airports a signé un accord avec le gouvernement Géorgien dans le but d'augmenter la capacité de l'Aéroport International de Tbilissi pour atteindre 10 millions de passagers par an et étendre la durée de concession qui expire aujourd'hui à fin janvier 2027. Dans ce contexte, TAV Airports s'est engagé sur un montant d'investissement d'environ 150 millions de dollars concernant le terminal, les aires aéronautiques et le parking en échange d'une extension de la concession jusqu'à fin 2031.

1.1.2.4.3 Airport International Group (AIG)

Depuis 2018, Groupe ADP, *via* sa filiale à 100 % ADP International, détient 51 % d'Airport International Group (AIG), concessionnaire de l'aéroport international Queen Alia (QAIA) à Amman, en Jordanie. Ses co-actionnaires sont les fonds d'investissement en infrastructures Meridiam et MENA Airport Holding Ltd ainsi qu'Edgo Investment Holdings Ltd.

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 Engineering & Maintenance Director)* 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, achevée en septembre 2016, a porté la capacité de l'aéroport à 12 millions de passagers par an avec une superficie totale de 160 462 m².

En 2021 a été achevé le projet d'extension du système de traitement des bagages, pour un coût de 75 millions de dollars et qui, avec 10 300 m² supplémentaires, a augmenté sa capacité à plus de 12 millions de passagers par an, permettant en même temps que QAIA soit pleinement conforme aux normes internationales de sécurité de l'aviation civile en termes de contrôle des bagages de soute.

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 crû en moyenne de 7,2 % par an entre 2007 et 2019. Après la pandémie de Covid-19, et malgré le contexte marqué par la crise au Moyen-Orient, le niveau de trafic de 2019 a été retrouvé en 2023, confirmant la résilience du trafic aérien en Jordanie. En 2024, le trafic est repassé légèrement en dessous du niveau de 2019 (- 1 %), en raison du conflit au Proche-Orient qui a débuté en octobre 2023. En 2025, le trafic est repassé au-dessus du niveau de 2019.

Le Groupe ADP déploie au sein d'AIG son expertise et son offre de services. Il s'attache à renforcer le réseau aérien au départ d'Amman. En vue d'améliorer la qualité de service et la performance des activités aéronautiques, AIG est intégrée dans le programme Smart Airport de Groupe ADP. Il s'agit pour AIG, avec le soutien d'équipes d'experts du groupe, de définir sa stratégie de digitalisation à horizon 2025 et ainsi d'améliorer le parcours passager et l'expérience client. S'agissant du développement socialement responsable, le Groupe ADP a soutenu la structuration des actions de philanthropie et d'inclusion d'AIG dans le tissu socio-économique de la région d'Amman, notamment avec la création de la Fondation AIG en 2019. AIG a adhéré à la charte *Airports for Trust* en 2020, qui formalise les ambitions communes, environnementales et sociétales, de 23 aéroports du groupe dans le monde.

Dans ce cadre, QAIA est un aéroport de référence au Moyen-Orient qui traite 98 % du trafic aérien jordanien. Il 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 2024, pour la huitième 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) 2023, le plus important programme de référence mondial sur la satisfaction des passagers aéroportuaires. En 2025, QAIA a été désigné « aéroport le plus agréable du Moyen-Orient » par l'ACI, sur la base des résultats de l'enquête ASQ/ACI 2024.

Par ailleurs, QAIA est le premier aéroport du Moyen-Orient à avoir atteint le niveau 4+ (Transition) du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA) de l'ACI, renouvelé jusqu'en 2028.

AIG a conclu en mai 2024 avec son concédant et ses prêteurs des discussions permettant d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession. Cette négociation a notamment abouti à l'obtention d'une extension de la durée de concession jusqu'en 2039 et au renforcement de la structure financière d'AIG, avec un rééchelonnement de la dette financière et un prêt de la part des actionnaires.

1.1.2.4.4 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 AÉROPORTUAIRES PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL

Belgique : participation depuis 1999 de 25,6 % dans la société belge Liège Airport qui gère l'aéroport de Liège-Bierset, premier aéroport européen pour le trafic dédié au cargo *(full-freighter)* avec plus d'1,3 million de tonnes traité en 2025. ADP International y dispose de droits spécifiques au travers d'accords de partenariat renouvelés en 2015 pour une durée de 15 ans, le contrat de concession prenant fin en 2040. Le permis environnemental de l'aéroport, renouvelé en 2023 pour les 20 années à venir, a fait l'objet d'une nouvelle version, confortée dans sa motivation, émise le 30 avril 2024. Elle fait à nouveau l'objet de recours. Après une hausse du trafic durant la pandémie de Covid-19, puis une baisse les années suivantes, le trafic cargo à Liège poursuit en 2025 sa dynamique (+ 14 % par rapport à 2024) dans un contexte sectoriel qui reste toutefois marqué notamment par la poursuite de la crise en Ukraine, l'augmentation des droits de douane aux États-Unis [et des projets fiscaux pouvant toucher le transport de colis].

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, étendu de 3 années supplémentaires conformément au décret publié le 18 février 2026. L'objectif de la concession est le financement, la conception, la construction et l'exploitation d'un nouveau terminal de 250 000 m² (inauguré le 26 février 2022) ainsi que l'extension du terminal historique (inaugurée le 4 septembre 2024) et la rénovation d'ensemble de celui-ci achevée fin 2025, portant la capacité de l'aéroport à 38 millions de passagers, extensible au-delà de 45 millions (sur l'aéroport de Santiago du Chili, voir *infra* 1.3.2.7). ADP International fournit une assistance technique à la société concessionnaire au travers d'un contrat courant jusqu'en 2035. En 2025, l'aéroport a accueilli 26,5 millions de passagers, soit une augmentation de + 1 % par rapport à 2024.

Croatie : le consortium ZAIC-A Ltd, actionnaire à 100 % de la société concessionnaire MZLZ (Medunarodna Zracna Luka Zagreb d.d.), réunissant actuellement ADP International (à hauteur de 21,89 % du capital), TAV Airports (à hauteur de 15,81 %), Bouygues Construction Airport Concessions Europe, le fonds Marguerite et la Société financière internationale – IFC (membre du groupe de la Banque mondiale), a été désigné en 2012 par le gouvernement croate comme attributaire du contrat de concession de l'aéroport de Zagreb. La participation de l'entreprise croate Viadukt a pris fin à travers son rachat par ZAIC le 8 novembre 2024. La concession incluait la réalisation d'un nouveau terminal de 65 000 m² destiné à accueillir 5 millions de passagers, en remplacement de l'ancien terminal, ouvert 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 2025, l'aéroport a accueilli 4,7 millions de passagers, soit une augmentation de 11 % par rapport à 2024.

États-Unis : participation de 46,23 % 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 - 12ème aéroport d'aviation d'affaires des États-Unis en nombre de mouvements d'avions. Son objet est la conception, la construction, le financement et l'exploitation d'un terminal d'aviation d'affaires, en opération depuis février 2023 et qui a accueilli 3 334 mouvements de jets durant l'année 2025 (+ 42% par rapport à 2024).

Jordanie : se reporter aux informations apportées *supra* relatives à la situation d'Airport International Group (paragraphe 1.1.2.4.3).

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. La filiale du Groupe ADP exécute également un contrat d'assistance technique pour soutenir Ravinala Airports dans l'exploitation des deux aéroports pendant la durée de la concession. En 2022, Meridiam a porté sa participation dans le projet à 65 %, devenant ainsi seul co-actionnaire et majoritaire. Ravinala Airports a signé un accord de restructuration de sa dette avec ses prêteurs dont la mise en œuvre est effective depuis le 4 avril 2024. En 2025, l'activité a été affectée par les événements politiques liés au changement de régime. Les deux aéroports ont accueilli au total 1,3 million de passagers, soit 103,7 % du trafic de 2019 et une augmentation de + 10 % par rapport à 2024. Par avenant au contrat de concession signé le 17 décembre 2025 entre la République de Madagascar et Ravinala Airports, la durée de la concession est prolongée de cinq années à compter du 24 décembre 2044 jusqu'au 24 décembre 2049.

CONTRATS DE SERVICES PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL HORS GROUPE

Afin de partager ses meilleures pratiques et d'enrichir ses expertises tout en renforçant les synergies entre les aéroports qu'il opère à l'international, Groupe ADP, *via* sa filiale ADP International, exerce une activité de service en matière d'opérations aéroportuaires. Elle représente généralement une assistance sur l'ensemble de la chaîne de valeur du management et de la gestion opérationnelle aéroportuaire (TSA – *technical services agreement ; operations and management*).

En outre, des services ponctuels, notamment la préparation à la mise en service d'infrastructures aéroportuaires (ORAT – *operational readiness and airport transfer*), ou encore le développement des liaisons aériennes *(route development),* peuvent être fournis à des aéroports tiers, dès lors que cette activité contribue au développement du modèle industriel et des expertises du groupe. Dans ce cadre, le Groupe ADP a assuré en 2025 la réalisation d'un contrat de service en Arabie saoudite, qui devrait prendre fin en 2026.

L'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers porte quant à elle sur les services suivants : consulting/planning stratégique, *design* et assistance à la conduite de projets. Le Groupe ADP s'est séparé de cette activité cédée au groupe Artelia avec effet le 15 octobre 2024 à l'exception de sa présence en Amérique à travers la société Merchant Aviation (voir ci-dessous).

L'appui à l'exploitation aéroportuaire

L'appui à l'exploitation aéroportuaire hors groupe se caractérise en 2025 par les contrats suivants.

- **Arabie saoudite** : participation depuis 2008 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, terminal qui accueille essentiellement du trafic religieux. Le terminal Hajj connaît une forte dynamique avec 8,2 millions de passagers en 2025 (augmentation de 17 % par rapport au trafic de 2024). L'accord à travers lequel le Groupe ADP apporte son assistance technique (TSA), déjà prolongé pour une période de deux ans fin 2023, a été étendu jusqu'au 31 mars 2026. Il se focalise sur des prestations d'aide à l'ouverture de nouvelles installations et d'ingénierie d'exploitation.
- **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). Cet aéroport 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 consiste à conseiller et accompagner les acteurs aéroportuaires sur l'ensemble du cycle de vie des aéroports à travers les compétences multiples de l'ingénierie à l'architecture, les études et la supervision des travaux.

En Amérique du Nord, la filiale d'ingénierie Merchant Aviation (MAV) poursuit son activité, stable notamment auprès de ses clients historiques les aéroports de Dallas Fort Worth (DFW) et de Denver (DEN) ainsi qu'avec la consolidation de sa position à Toronto et de nouveaux développements en cours à Los Angeles (LAWA) et Montréal. Elle développe en outre son activité dans les domaines de la planification de nouvelles mobilités aériennes *(advanced air mobility)* et du *route development.*

1.1.2.4.5 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 à 107,8 milliards d'INR (soit environ 1 360 millions d'euros), incluant INR 1 060 Crores d'*earn-outs* (126 millions d'euros) dont le paiement était 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. Les 51 % restants étaient détenus par GMR Airports Infrastructure Limited (GIL), société cotée sur les marchés indiens, établissant ainsi un coactionnariat entre le Groupe ADP et GIL.

L'opération financière s'est accompagnée 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.

Le 25 juillet 2024, la fusion entre GIL et GAL a été finalisée, formant ainsi la première holding purement aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens. Cet évènement conclut le processus initié par l'accord-cadre signé le 19 mars 2023 entre le Groupe ADP,Enterprises Private limited (GEPL), l'actionnaire majoritaire de GIL . Conformément aux termes de cet accord, les clauses de compléments de prix *(earn-outs et ratchets)* conclues lors de l'acquisition de la participation dans GAL en 2020 par Groupe ADP, ont été entièrement soldées par le paiement d'INR 5,5 milliards d'INR (soit environ 62 millions d'euros) et la dilution de l'intérêt économique de 3,3 %. Le Groupe ADP détient désormais 45,7 % de l'intérêt économique, tandis que le Groupe GMR en détient 27 %. Cette participation est consolidée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe ADP.

Conformément aux statuts de GAL, en cas de cession par GEPL ou ADP, l'actionnaire cédant doit notifier, sauf exceptions, à l'autre actionnaire son intention de céder tout ou partie de sa participation et lui proposer de céder également ces actions dans le cadre d'une procédure coordonnée de cession. En cas de refus de participer à cette cession coordonnée, lesdits statuts prévoient une procédure permettant l'exercice d'un droit de première offre en faveur de l'actionnaire non cédant.

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 six aéroports dans trois pays (Inde, Indonésie et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets, GMR Airport Developers Ltd (GADL).

Les 4 aéroports opérés par GMR Airports en 2025 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 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 ;
- aéroport Manohar, Goa en Inde (détention majoritaire de GMR Goa International Airport Ltd – GGIAL, consolidée en intégration globale dans les comptes de GAL), dont les opérations ont démarré le 5 janvier 2023.

Les deux autres aéroports sont en cours de développement et devraient être mis en service respectivement en 2026 et 2027 (Visakhapatnam en Inde et Héraklion-Kasteli en Grèce). En 2018, GAL avait obtenu la concession de l'aéroport de Nagpur (environ 3,5 millions de passagers avant Covid), qui a fait l'objet de multiples contestations judiciaires. À la suite d'une dernière décision favorable de la Cour Suprême en septembre 2024, la signature du contrat de concession a eu lieu en octobre 2024, et le démarrage des activités est prévu en 2026.

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 74 % [1], GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL) détenu à 74 % [2], GMR Goa International Airport Ltd (GGIAL) détenu à 99,9 %, GMR Visakhapatnam International Airport Ltd (GVIAL) détenu à 100 %, GMR Nagpur International Airport Ltd détenu à 100 %, International Airport Heraklion Crete Concession S.A. détenu à 21,64 % et PT Angkasa Pura Aviasi détenu à 49 % ;
- une filiale spécialisée dans le management de projets de développement aéroportuaire, GMR Airport Developers Ltd (GADL), détenue à 100 % ;
- une filiale spécialisée dans les services de sécurité RAXA Security Services Limited, détenue à 100 % ;
- plusieurs filiales de services intervenant dans différents secteurs tels que le duty free, la gestion des parkings, l'aviation générale et le cargo ;
- indirectement, le groupe détient également des participations dans plus d'une vingtaine de sociétés, la plupart filiales respectives de DIAL et GHIAL. Ces entités interviennent dans le duty free et commerce de détail, la gestion des parkings, la publicité et média, les services de carburant, la restauration, les services d'accueil, cargo et immobilier.

En 2025, le trafic a atteint 121,3 millions de passagers, dont 12,1 millions de passagers dans les aéroports de Medan et Goa intégrés à leur mise en service, respectivement en 2022 et 2023.

Lors de l'exercice fiscal 2025, conclu le 31 mars 2025, GMR Airports a enregistré un chiffre d'affaires global de 104,1 milliards INR et un EBITDA de 37,7 milliards INR.

En 2025, les aéroports de Delhi et d'Hyderabad disposent tous deux de l'accréditation ACA niveau 5.

---

1 *En 2025, GMR a acquis la participation de 10 % détenue par Fraport.*
2 *GMR a acquis la part de 11 % détenue par MAHB en 2024.*

STRATÉGIE DE GMR AIRPORTS

La stratégie de GMR Airports repose sur plusieurs piliers. En premier lieu, GAL poursuit l'amélioration de la connectivité de ses aéroports, en captant la croissance des compagnies indiennes et en attirant de nouvelles compagnies internationales.

GMR Airports vise aussi le développement en propre et avec des partenaires de la chaine de valeur aéroportuaire, comme les activités de Duty Free, l'augmentation des activités de fret aérien ou encore les services de maintenance avions (MRO). Dans la continuité, GMR Airports investit dans le développement immobilier (hôtels, parcs industriels) de ses réserves foncières afin de transformer les aéroports en villes aéroportuaires au service des passagers, des populations locales et des entreprises.

GMR Airports veille à ce que ces leviers de croissance s'inscrivent dans un cadre de performance élevée en termes d'expérience passagers, de digitalisation, de maitrise des coûts et de réponse aux enjeux environnementaux et sociétaux. Sur ces derniers points, des fermes solaires ont été développées sur tous les aéroports du groupe, et les différentes entités du groupe financent des programmes d'inclusion et d'éducation portés par la Fondation GMR.

Le partenariat industriel conclu en 2021 entre GMR Airports et Groupe ADP, et plusieurs fois renouvelé, constitue un levier efficace afin d'appuyer ces différents objectifs stratégiques aux bornes des aéroports GMR.

Tout en priorisant son développement organique sur les plateformes existantes, GMR Airports est favorablement positionné pour saisir d'autres opportunités en Inde et plus largement en Asie du Sud et du Sud-Est.

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2025, l'actionnariat de GMR Airports Ltd est le suivant :

Actionnaire	% du capital	% intérêt économique
Groupe ADP	32,3 %	45,7 %
Groupe GMR	33,8 %	27,0 %
Public	33,9 %	27,3 %

Le conseil d'administration de GMR Airports est composé de 20 membres, dont 5 ont été nommés sur proposition d'ADP (Philippe Pascal, Christelle de Robillard, Régis Lacote, Mathieu Daubert et Alexis Riols), soit le même nombre d'administrateurs que GMR. Parmi eux, Alexis Riols est administrateur exécutif, les autres étant administrateurs non exécutifs. Le conseil d'administration comporte également 10 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 2025)

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de GAL	Périmètre	Redevance de concession *(en % des revenus)*
Delhi	Concession 2036 (2066)	74 %	Aéroport	45,99 %
Hyderabad	BOT/Concession 2068	74 %	Aéroport	4,0 %
Kualanamu Medan	Concession 2047	49 %	Aéroport	19 %
Goa	BOT/Concession 2059 (2079)	100 %	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 (2055)	22 %	Aéroport	Aucune
Kannur	Sous-concession (2027)		Duty Free	-

La maturité du portefeuille de concessions de GMR Airports s'établit à fin 2025 à 42,7 ans.

DÉVELOPPEMENTS DE L'ANNÉE 2025

La solide croissance économique indienne de ces dernières années a profité au secteur aéroportuaire, porté principalement par le dynamisme des vols intérieurs. En 2025, cette tendance s'est toutefois modérée, dans un environnement opérationnel et géopolitique moins favorable. Le trafic à Delhi a enregistré une légère hausse de 0,4 %, tandis qu'à Hyderabad la croissance est restée soutenue, à 11,5 %. À Medan, le trafic a été en, repli de 1,4 %, pour atteindre environ 7 millions de passagers en fin d'année.

En 2025, le trafic sur les quatre plateformes de GMR Airports a atteint 121,3 millions de passagers, à l'exception de l'aéroport de Goa qui a ouvert en 2023.

GMR Airports a poursuivi son développement et ses investissements en 2025, tout en adaptant si besoin certains projets, les principales phases capacitives ayant été finalisées en 2024. A Delhi, les programmes de rénovations ont concerné une piste du doublet nord et le terminal 2.

GAL a finalisé l'acquisition de la part minoritaire de 10 % de Fraport dans Delhi International Airport Limited (DIAL), portant sa participation à 74 %.

En Inde, l'obtention par GMR Airports de la concession de l'aéroport de Nagpur, initialement contestée par les autorités locales, a évolué positivement. En 2025, le projet a continué d'avancer en vue du démarrage des opérations, sous réserve de la finalisation des dernières étapes administratives, prévu en 2026.

Le quatrième cycle de régulation économique (CP4) de l'aéroport de Delhi est entré en vigueur en avril 2025. Les niveaux tarifaires applicables en FY26 reflètent une revalorisation d'environ 2,4x par rapport à ceux de la période de régulation précédente.

GAL a bénéficié d'une amélioration de sa note de crédit, celle-ci ayant été relevée, par une agence de notation indienne, reflétant le renforcement de sa situation financière. Cette évolution découle notamment de la reprise de l'activité duty free de Delhi en juillet 2025 et de celui d'Hyderabad en septembre 2025.

Sur le plan financier, plusieurs opérations de refinancement ont été réalisées avec succès au cours de l'année, permettant à GAL et DIAL d'obtenir des conditions plus favorables. À ce titre, GAL a procédé, au mois d'août, à une opération d'un montant de 59 milliards d'INR (soit environ 590 millions d'euros), tandis que DIAL a réalisé, au mois de septembre, une levée de fonds d'un montant de 10 milliards d'INR (soit environ 100 millions d'euros).

1.1.2.5 Autres activités

Le segment « autres activités » rassemble principalement les activités réalisées par Hub One et les refacturations d'études réalisées pour le projet CDG Express.

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
Produits	**176**	**189**	**-13 M€**
Hub One	*163*	*168*	*-5 M€*
EBITDA courant	**23**	**38**	**-15 M€**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**2**	**17**	**-15 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 plus de 600 collaborateurs au service quotidien de plus de 5 000 clients, Hub One a généré un chiffre d'affaires de 163 millions d'euros en 2025, soit une hausse de 5 millions d'euros.

Sur l'année 2025, le produit du segment Autres activités s'élève à 176 millions d'euros, en baisse de - 6,9 % (- 13 millions d'euros) par rapport à l'année 2024.

L'EBITDA courant du segment est en baisse de - 39,5 % (- 15 millions d'euros) à 23 millions d'euros.

1.2 STRATÉGIE DU GROUPE

1.2.1 FEUILLE DE ROUTE 2025 PIONEERS

L'année 2025 constitue une année charnière pour le Groupe ADP, marquant à la fois l'aboutissement de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » et l'entrée progressive dans un nouveau cycle stratégique de long terme.

Dévoilée en 2022, cette feuille de route stratégique vise à construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales. 2025 Pioneers a marqué une étape décisive dans la transformation du Groupe ADP, en plaçant l'innovation, la durabilité et la performance au cœur de sa stratégie.

La période 2022-2025 a été marquée par la reprise progressive du trafic après la crise sanitaire et par l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, qui ont accéléré la modernisation des infrastructures, la digitalisation des opérations et le renforcement de l'hospitalité. L'année 2025 en constitue la dernière année de mise en œuvre et de suivi, avant l'ouverture d'une nouvelle phase stratégique.

Les 20 objectifs opérationnels, dont le bilan est présenté ci-après dans la section, ont été déclinés autour de 3 axes stratégiques pour assurer le suivi de cette feuille de route :

- 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 ».

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

Le Groupe ADP vise l'excellence opérationnelle et la durabilité en repensant ses modes d'exploitation et de construction. Il accompagne les évolutions du transport aérien en garantissant sécurité, fluidité et qualité de l'expérience passagers, tout en réduisant l'empreinte environnementale. Cette ambition s'appuie sur l'optimisation des ressources pour les compagnies, le pilotage renforcé via les centres APOC et la collaboration entre acteurs clés. En parallèle, le Groupe adopte des standards élevés pour des infrastructures sobres et modulaires, intégrant dès la conception les enjeux économiques et environnementaux afin de se positionner parmi les meilleurs maîtres d'ouvrage en matière de construction bas carbone.

Innover en matière d'hospitalité

Le Groupe ADP innove pour offrir une expérience passager fluide et premium, en s'appuyant sur la digitalisation et un modèle d'hospitalité unique. La biométrie, les équipements en libre-service et les outils d'hypervision permettent un parcours simplifié et optimisé, de l'enregistrement à l'embarquement. En parallèle, le Groupe réinvente l'expérience côté piste avec Extime, première franchise mondiale d'hospitalité et de retail, combinant design d'exception, services premium, marketplace digitale et programme de fidélité global, pour enrichir l'expérience et renforcer la performance commerciale.

Développer l'offre de connexions multimodales

Le Groupe ADP ambitionne de faire de ses plateformes des hubs de mobilité durable, en favorisant les connexions multimodales et l'intégration territoriale. L'objectif est d'offrir aux voyageurs la solution de déplacement la plus optimale et à faible impact environnemental, en développant les correspondances intermodales, notamment avec le rail. Parallèlement, il renforce la connectivité avec les territoires grâce à des offres de transport collectif, de mobilités douces et d'autopartage, tout en limitant la place de la voiture et en intégrant ses infrastructures dans une planification urbaine durable.

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 culturelle.

Consolider le réseau du groupe

Le Groupe ADP consolide son réseau d'aéroports en renforçant la solidité financière et opérationnelle de ses actifs, tout en poursuivant un développement sélectif et durable. Après la crise sanitaire, la priorité a été de stabiliser les plateformes les plus fragiles, notamment via le désendettement et le renouvellement des concessions clés de TAV Airports. Le Groupe vise également à instaurer une marque commune pour l'ensemble de ses aéroports afin de créer une identité forte. Parallèlement, il ambitionne de renforcer son leadership mondial par des prises de participation ciblées et opportunistes, en priorité sur la zone Amériques et via TAV Airports et GMR Airports, ainsi que par des acquisitions stratégiques dans l'hospitalité et le digital.

Mobiliser les expertises pour les démultiplier

Le Groupe ADP fédère ses expertises pour renforcer la performance collective et accélérer la transformation. Le projet One Group, lancé en 2020, a structuré 10 filières métiers intégrant innovation et développement durable, favorisant la mutualisation des savoir-faire et la standardisation des méthodes. Cette dynamique s'accompagne de la création d'un écosystème digital global centré sur la donnée, avec une plateforme de données groupe et des solutions innovantes (BIM, flow management, maintenance prédictive), en s'appuyant sur les expertises d'ADP SA, TAV Technologies, Hub One et GMR Airports.

S'appuyer sur un ancrage territorial fort

Le Groupe ADP renforce son ancrage territorial et son approche multi-locale, en valorisant les diversités géographiques et culturelles. Son développement international intègre les ambitions en matière d'hospitalité, de durabilité et d'innovation, tout en respectant les spécificités locales grâce à un cadre souple de coopération, notamment avec TAV et GMR Airports. En parallèle, le Groupe s'engage auprès des territoires en réduisant ses impacts environnementaux (bruit, qualité de l'air, congestion) et en favorisant l'emploi local, les circuits courts et la formation, afin de contribuer au développement des communautés et à la sécurisation des parcours professionnels.

1.2.1.3 Shared Dynamics – Innover, accompagner et responsabiliser

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

Promouvoir une démarche innovante

Le Groupe ADP accélère l'innovation en s'appuyant sur l'intelligence collective et des modes de travail agiles. La démarche Innovation Hub, devenue un levier stratégique depuis 2017, favorise l'open innovation et la veille technologique, tout en offrant un terrain d'expérimentation unique. Elle s'internationalise désormais aux côtés de TAV et GMR pour créer des synergies et renforcer l'écosystème d'innovation autour des plateformes. Parallèlement, le Groupe simplifie ses processus, digitalise ses outils et développe des modes collaboratifs, en mobilisant les salariés pour porter l'innovation et accompagner l'évolution des métiers.

Attirer et fidéliser les talents par une politique RH globale

Le Groupe ADP place l'attractivité et le développement des talents au cœur de sa stratégie RH. Il prévoit des rémunérations alignées au marché et corrélées à la performance économique et sociétale, intégrant des critères RSE pour associer les collaborateurs aux objectifs de création de valeur durable. Parallèlement, le Groupe renforce les parcours professionnels grâce à des dispositifs de formation et de mobilité, notamment internationale, pour accompagner l'évolution des métiers et attirer de nouveaux talents dans un secteur en transformation.

Développer une culture de la responsabilité

Le Groupe ADP renforce sa culture de responsabilité en intégrant les enjeux éthiques, sociétaux et environnementaux au cœur de ses pratiques. Cette démarche vise à promouvoir la conformité, la transparence et l'intégrité dans toutes les activités, tout en mobilisant les collaborateurs autour des objectifs de durabilité et de vigilance. Elle s'appuie sur des dispositifs de sensibilisation, de formation et de gouvernance renforcée pour garantir une performance responsable et durable.

1.2.2 2026 - ANNÉE DE PRÉPARATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2027 - 2030

En 2026, le Groupe ADP engage un nouveau cycle stratégique marqué, d'une part, par la consultation en cours relative au projet de Contrat de Régulation Économique publié le 10 décembre 2025 et d'autre part la préparation du plan stratégique 2027-2030. Trois objectifs majeurs guideront sa trajectoire industrielle, sociale et financière :

- finaliser le projet industriel parisien et son financement, via la négociation et la signature du Contrat de Régulation Économique (CRE) d'ici fin 2026, en vue d'une mise en œuvre au 1er janvier 2027 ;
- définir et adopter un plan stratégique global, structuré et couvrant l'ensemble des activités du Groupe, avec des orientations et objectifs à horizon 2030, appelé à entrer en vigueur concomitamment au futur CRE début 2027 ;
- traiter les enjeux sociaux clés, notamment à travers les accords de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP), la gestion des fins de carrière et la réforme de la structure des rémunérations.

1.2.3 PROPOSITION DE CONTRAT DE RÉGULATION ÉCONOMIQUE : PREMIÈRE ÉTAPE DU NOUVEAU CYCLE STRATÉGIQUE

La publication, le 10 décembre 2025, de la proposition de Contrat de Régulation Économique (CRE) pour la période 2027-2034 marque une étape structurante pour le Groupe ADP. Elle s'inscrit dans un moment charnière, à l'issue de la feuille de route 2025 Pioneers, et constitue la première étape du nouveau cycle stratégique du Groupe à compter de 2027.

Le projet de CRE vise à doter les plateformes parisiennes d'un projet commun sur le long terme, à concilier l'amélioration de la qualité de service, la performance opérationnelle, la transition environnementale et la compétitivité du hub parisien dans un contexte européen et international de plus en plus concurrentiel.

La proposition de CRE 2027-2034 repose sur un programme d'investissements d'une ampleur inédite, de l'ordre de 8,4 milliards d'euros [1] à horizon 2034. Ce programme a pour objectif d'adapter et de moderniser les infrastructures aéroportuaires de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly afin d'accompagner une croissance du trafic plus modérée mais durable, tout en améliorant la fluidité des parcours passagers, la robustesse des opérations et l'intégration des infrastructures existantes. Les aménagements proposés privilégient une approche progressive, sobre et modulaire, afin de limiter les impacts opérationnels et environnementaux.

[1] *En euros constant 2025.*

Ce projet industriel s'appuie sur une démarche de concertation volontaire approfondie, menée en 2024 et 2025 à travers les dispositifs Paris-Orly 2035 et CDG & Vous. Ces démarches ont permis d'associer l'ensemble des parties prenantes – compagnies aériennes, autorités publiques, territoires et partenaires – et constituent un facteur clé d'acceptabilité, de visibilité et de robustesse du projet dans la durée.

Sur le plan économique et financier, la proposition de CRE vise à garantir une trajectoire équilibrée et soutenable, conforme aux principes de la régulation. Elle conduit à une convergence en moyenne, entre la rentabilité des capitaux investis sur le périmètre régulé (ROCE régulé) et le coût moyen pondéré du capital correspondant (CMPC régulé), estimé à 5,9 %, sur la période couverte par le contrat. Cette approche permet d'assurer une juste rémunération des investissements, tout en préservant la capacité du Groupe à financer son projet industriel et à maintenir un haut niveau de qualité de service.

Cette proposition marque l'entrée progressive du Groupe ADP dans un nouveau cycle stratégique. Elle traduit la confiance du Groupe dans la solidité de son modèle industriel et financier et dans sa capacité à inscrire le développement des plateformes parisiennes dans une trajectoire responsable, performante et de long terme.

La publication le 10 décembre 2025 du dossier public de consultation constitue la première étape obligatoire de l'élaboration du Contrat de Régulation Économique 2027-2034.

Elle sera suivie de nouvelles phases de consultation et de dialogue avec les usagers ainsi que d'une négociation avec l'État.

L'Autorité de régulation des transports sera également amenée à se prononcer, une première fois, pour rendre un avis simple sur l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique. En tout état de cause, elle sera obligatoirement saisie à l'issue des négociations avec l'État pour avis conforme avant la signature du contrat.

1.2.4 SUIVI DES INDICATEURS DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS

Lancée en 2022, la feuille de route stratégique 2025 Pioneers est arrivée à son terme fin 2025. Le bilan fait ressortir 15 indicateurs atteints ou dépassés sur les 20 suivis, quatre indicateurs partiellement atteints malgré une amélioration des résultats et un indicateur non atteint.

Les objectifs atteints ou dépassés traduisent des progrès tangibles sur l'ensemble des piliers de la feuille de route, notamment en matière d'hospitalité, de multimodalité, de durabilité dans les pratiques du groupe. Les enseignements tirés de la feuille de route 2025 Pioneers constituent un socle solide pour poursuivre l'amélioration de la performance opérationnelle et préparer le prochain plan stratégique.

Le tableau ci-après synthétise l'ensemble des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers et leur atteinte à fin 2025. Les indicateurs ayant été révisés en juin 2024 sont signalés en gras.

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné
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.		
1	Faire partir 65 % des vols à l'heure ou dans un délai de moins de 15 min par rapport à l'heure planifiée.	Aéroports contrôlés
	Partiellement atteint - A Paris-Orly, la ponctualité dépasse l'objectif fixé, portée par l'optimisation des processus opérationnels et une meilleure coordination des opérations en temps réel. À Paris-Charles de Gaulle, la ponctualité reste affectée par des facteurs exogènes, notamment la régulation du trafic aérien à l'échelle européenne et nationale, ainsi que par des contraintes de capacité et des conditions météorologiques.	
2	Réduire de 7% les émissions CO2 moyennes au roulage avion par catégorie d'appareils à Paris-CDG et Paris-Orly.	Paris-Orly et Paris-CDG
	Partiellement atteint - Malgré le renouvellement progressif des flottes et l'augmentation du recours aux pratiques de roulage optimisées (N-1 moteur), l'objectif est partiellement atteint du fait de l'allongement des temps de roulage à Paris-Charles de Gaulle, ainsi que pour les vols gros porteurs à Paris-Orly.	
3	Fixer un budget carbone pour le cycle de vie de tous les projets d'investissements de plus de 5 M€.	Aéroports de Paris et TAV Airports
	Atteint - Le Groupe ADP a déployé chez ADP SA un outil de pilotage intégrant la fixation d'un budget carbone sur le cycle de vie de l'ensemble des projets d'investissement supérieurs à 5 M€. Finalisation du déploiement de l'outil en 2025 pour les actifs internationaux.	
4	Proposer à 50% des passagers au départ vers l'international à Paris-Orly et Paris-CDG une facilitation biométrique dans leur parcours au départ.	Paris-Orly et Paris-CDG
	Non atteint - L'offre de facilitation biométrique repose principalement sur les équipements PARAFE, qui présentent des contraintes d'éligibilité et de disponibilité.	

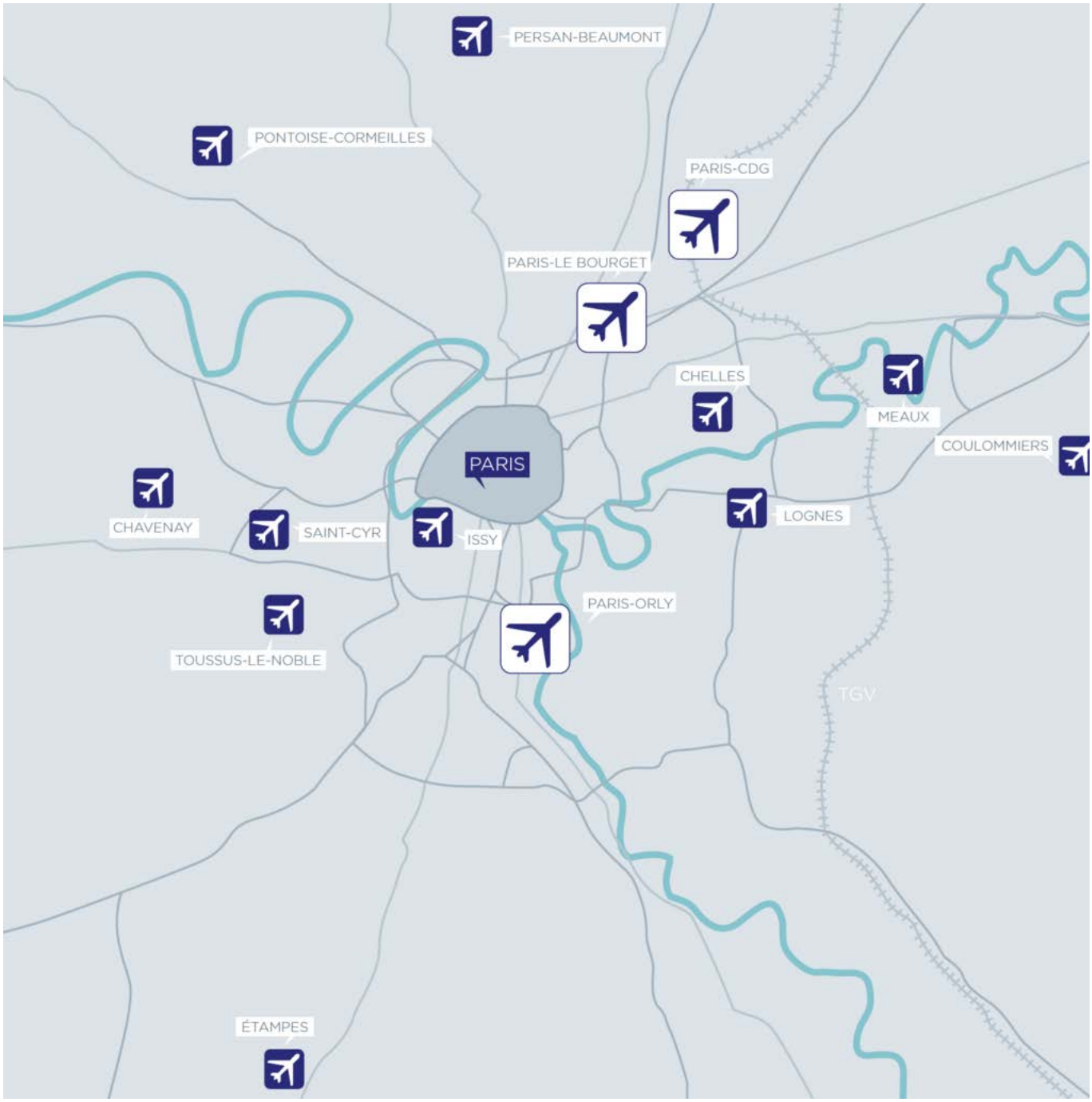
N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné
5	Viser l'excellence en matière d'hospitalité.	
	• Installer Paris-CDG dans le top 10 du classement Skytrax des meilleurs aéroports mondiaux, ainsi que 4 aéroports dans le Top 50 et 8 aéroports dans le Top 100.	Tous aéroports
	Atteint - En 2025, le Groupe ADP a enregistré des résultats très solides en matière de qualité de service, illustrés par une reconnaissance renforcée dans les classements internationaux Skytrax : huit aéroports du Groupe figurent dans le Top 100 mondial, Paris-CDG confirmant sa position de meilleur aéroport d'Europe pour la quatrième année consécutive et septième mondial et Paris-Orly se maintenant dans le Top 30 mondial.	
	• Atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers.	Aéroports contrôlés, trafic > 3m pax
	Partiellement atteint - Les aéroports internationaux affichent des résultats supérieurs à 4 sur 5. Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly atteignent en 2025 des niveaux records, dépassant l'objectif de 4 sur 5 dans plusieurs installations clés (notamment au Terminal 1 international, Terminal BD et Orly 3). Toutefois, l'objectif global reste pénalisé par l'impact de certains chantiers en cours. Les progrès observés sur les dimensions humaine, de fluidité et de facilité sont encourageants. Des projets de rénovation des salles d'embarquement et des actions d'excellence opérationnelle (Toponymie, correspondance passagers…) sont programmés afin de poursuivre l'amélioration continue de l'expérience passager.	
6	Déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris et engager le déploiement de deux pans d'activités dans des terminaux en dehors des plates-formes parisiennes.	Paris et International
	Atteint - Le concept Extime Retail & Hospitalité a été déployé à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, accompagné du développement de l'écosystème Extime et de la poursuite de l'intégration de Private Suite au sein de cet univers.	
7	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
	Partiellement atteint - L'objectif est atteint à Paris-Orly. A Paris-Charles de Gaulle, l'objectif est partiellement atteint, malgré une dynamique positive, en raison de l'absence à ce stade de nouvelles infrastructures ferroviaires structurantes. Les projets en cours, dont le CDG Express, devraient renforcer l'offre multimodale à l'horizon 2027.	
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
	Atteint - Le Groupe ADP a porté à 10 % la part d'énergies bas carbone utilisées dans les terminaux et côté piste et à 40 % hors phases d'atterrissage et de décollage. Cette évolution repose sur l'augmentation des consommations d'énergies bas carbone sur les plateformes parisiennes, complétée par des achats de garanties d'origine biométhane à Paris.	
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
	Atteint - L'accessibilité des plateformes a été renforcée avec la mise en service de nouvelles offres de transport collectif, dont l'ouverture de la ligne 14 à Paris-Orly et de plusieurs lignes de bus desservant Paris-Charles de Gaulle, ainsi que la poursuite des grands projets structurants (CDG Express, lignes 17, 18 et Roissy-Picardie).	
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
	Atteint - Les engagements de préservation des surfaces dédiées à la biodiversité ont été intégrés aux plans directeurs des plateformes, avec 25 % des surfaces à Paris-Charles de Gaulle, et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ; le Groupe s'est par ailleurs doté d'engagements biodiversité définissant une trajectoire d'amélioration de son empreinte à horizon 2030.	
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 géographiques et culturelles.**		
11	Stabiliser la maturité moyenne de notre portefeuille de concessions à 30 ans.	Tous aéroports en contrat de concession (hors Paris)
	Dépassé - La maturité moyenne du portefeuille de concessions est supérieure à 31 ans, portée par le gain de l'appel d'offres pour la remise en concession de l'aéroport d'Ankara, l'extension de concessions existantes (notamment Amman et Macédoine du Nord), des cessions ciblées d'actifs à maturité plus courte et la performance opérationnelle des concessions de très longue durée, dont Almaty.	
12	Ouvrir 100 routes internationales supplémentaires pour accroître la connectivité de nos territoires.	Tous les aéroports du groupe
	Dépassé - 1 148 routes internationales étaient opérées en 2025, soit 155 routes additionnelles renforçant la connectivité des territoires desservis par le 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
	Atteint - La stratégie de smartisation des aéroports a progressé conformément aux objectifs, avec trois aéroports au standard « full digital » et six aéroports au niveau « friendly ».	
14	Appuyer la généralisation des procédures de descentes continues entre 2023 et 2025 à Paris-CDG et Paris-Orly.	Paris-Orly et Paris-CDG
	Atteint - Le Groupe a pleinement soutenu la généralisation des procédures de descentes continues, avec des déploiements opérationnels à Paris-Orly et la poursuite des travaux préparatoires à Paris-Charles de Gaulle.	

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné
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.	Aéroports de Paris
	Dépassé - La performance est portée par la montée en puissance de la Procédure Simplifiée du Pôle Achat Local pour les dépenses inférieures à 100 000 €, favorisant l'accès des entreprises locales de petite et moyenne taille. En parallèle, une réduction des délais de paiement directs des sous-traitants de 60 à 30 jours a été testée en 2025, avec une généralisation à l'étude prévue pour 2026.	
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.**		
16	Déployer 120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025, dont 30 conduisant à une industrialisation.	Aéroports de Paris, TAV Airports, Hub One
	Dépassé - 191 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles ont été déployées, dont 37 ayant conduit à une industrialisation. Les projets industrialisés ont contribué à l'amélioration de la performance des opérations côté piste et à l'optimisation globale des processus. Ces innovations ont également permis d'enrichir le parcours client, tant pour les segments B2B et B2C que pour les opérations aux frontières.	
17	Réaliser au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025.	Aéroports de Paris
	Atteint - Une opération d'actionnariat salarié a été déployée avec succès selon une approche progressive en deux phases. Une première phase a consisté en la distribution de trois actions gratuites à l'ensemble des collaborateurs en 2023, favorisant l'accès initial à l'actionnariat salarié. Cette première étape a été complétée par une seconde phase d'actionnariat salarié en 2025, comprenant une offre d'achat d'actions à un prix préférentiel, assortie d'un mécanisme d'abondement, et ayant enregistré un taux de participation de 73%, témoignant de l'engagement des collaborateurs.	
18	Prendre en compte un critère RSE dans la rémunération de 100 % des collaborateurs.	Aéroports de Paris, TAV Airports, AIG
	Atteint - Un critère RSE est intégré dans la rémunération des collaborateurs des principales entités du groupe : depuis 2023 au sein d'ADP SA et d'AIG, et étendue à TAV Airports en 2025.	
19	Multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement citoyen des salariés, en le portant à 5 000 sur la période 2022-2025.	Aéroports de Paris
	Dépassé - La dynamique d'engagement citoyen des collaborateurs s'est renforcée de manière continue depuis 2022, conduisant à un dépassement significatif de l'objectif fixé. Sur la période 2022-2025, un total de 5 367 journées d'engagement citoyen a été réalisé, au-delà de la cible de 5 000 journées. Cette progression repose sur l'ancrage durable de dispositifs structurants, notamment le mécénat de fin de carrière, et sur la mobilisation régulière des collaborateurs autour de temps forts fédérateurs dédiés à l'engagement citoyen.	
20	Former 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance.	Aéroports de Paris, TAV Airports, AIG
	Atteint - La formation aux bonnes pratiques d'éthique et de conformité couvre 100 % des collaborateurs des principales entités du Groupe.	

1.3 PRINCIPALES PLATEFORMES

1.3.1 PLATEFORMES PARISIENNES

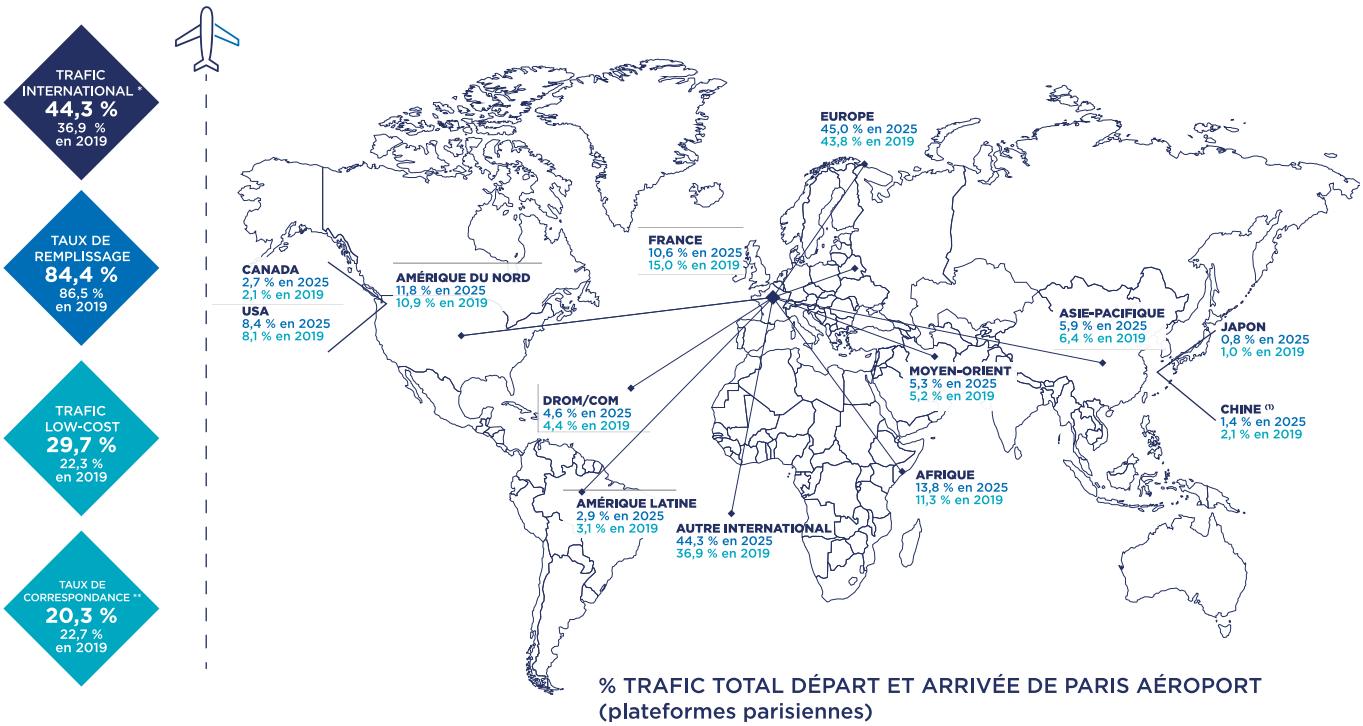
La carte ci-dessous présente la localisation des aéroports et aérodromes détenus [1] et exploités directement par le Groupe ADP en Île-de-France.



En 2022, près de 120 000 [1] [2] [3] personnes travaillent sur les plateformes aéroportuaires franciliennes dont 89 300 à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, 25 000 à l'aéroport de Paris-Orly et 3 100 à l'aéroport de Paris-Le Bourget. Le nombre total d'emplois (directs, indirects, induits et catalytiques) générés par le système aéroportuaire francilien est estimé à 213 700 soit 4 % de l'emploi salarié francilien (305 600 pour toute la France, soit 1 % des emplois).

1 *À l'exception de l'héliport Paris-Issy-les-Moulineaux-Valérie André exploité par Aéroports de Paris sur un terrain appartenant à la Ville de Paris.*
2 *Étude BDO Advisory 2023 – données en année pleine 2022.*
3 *Tous contrats confondus (CDI, CDD, intérim, alternances et autres contrats).*

VENTILATION DU TRAFIC PASSAGERS SUR LES PLATEFORMES PARISIENNES D'AÉROPORTS DE PARIS PAR DESTINATION EN 2025 ET EN 2019



% TRAFIC TOTAL DÉPART ET ARRIVÉE DE PARIS AÉROPORT (plateformes parisiennes)

1 Inclut Taïwan et Hong-Kong.
** Hors France et Europe.*
*** Nombre de passagers en correspondance sur le nombre de passagers au départ.*

1.3.1.1 PARIS-CHARLES DE GAULLE

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 francilien 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 + 2,5 % par rapport à 2025, le trafic passagers à Paris-CDG en 2025 représente 94,6 % du trafic de 2019, suite aux conséquences de la pandémie, avec 72,0 millions de passagers accueillis en 2025. L'aéroport est ainsi 3ème au classement européen derrière Londres LHR et Istanbul IST et le 1er aéroport français. Le trafic de fret et poste s'est élevé à 1 921 milliers de tonnes. 311 villes dans le monde ont été desservies de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle en 2025 [1].

En 2025, Paris-Charles de Gaulle a été élu « Meilleur aéroport européen » pour la quatrième année consécutive et se classe en 7ème position au palmarès Skytrax 2025 des meilleurs aéroports du monde.

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 heure [2]. Ce système de pistes est adapté à l'accueil de tous types d'avions.

En 2025, le nombre de mouvements d'avions s'est établi à 473 798, en hausse de + 2,8 % par rapport à 2024, il représente 95,1 % du trafic de 2019, en raison de la crise sanitaire.

En tenant compte des aménagements en cours, l'aéroport dispose de 312 postes de stationnement avions, incluant 89 postes en zone cargo. 138 postes avions sont situés au contact et faux-contact des aérogares [3].

La capacité nominale de Paris-CDG est estimée à environ 81 millions de passagers par an [4].

---

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 2025.*
3 *Offre nette en postes avions commerciaux à décembre 2025, retenue dans une configuration d'utilisation simultanée maximale usuelle à la pointe. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, pouvant faire varier le décompte global.*
4 *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.Ce chiffre ne tient pas compte des impacts négatifs possibles liés à la mise en application des règlements européens EES sur les capacités des zones frontière.*

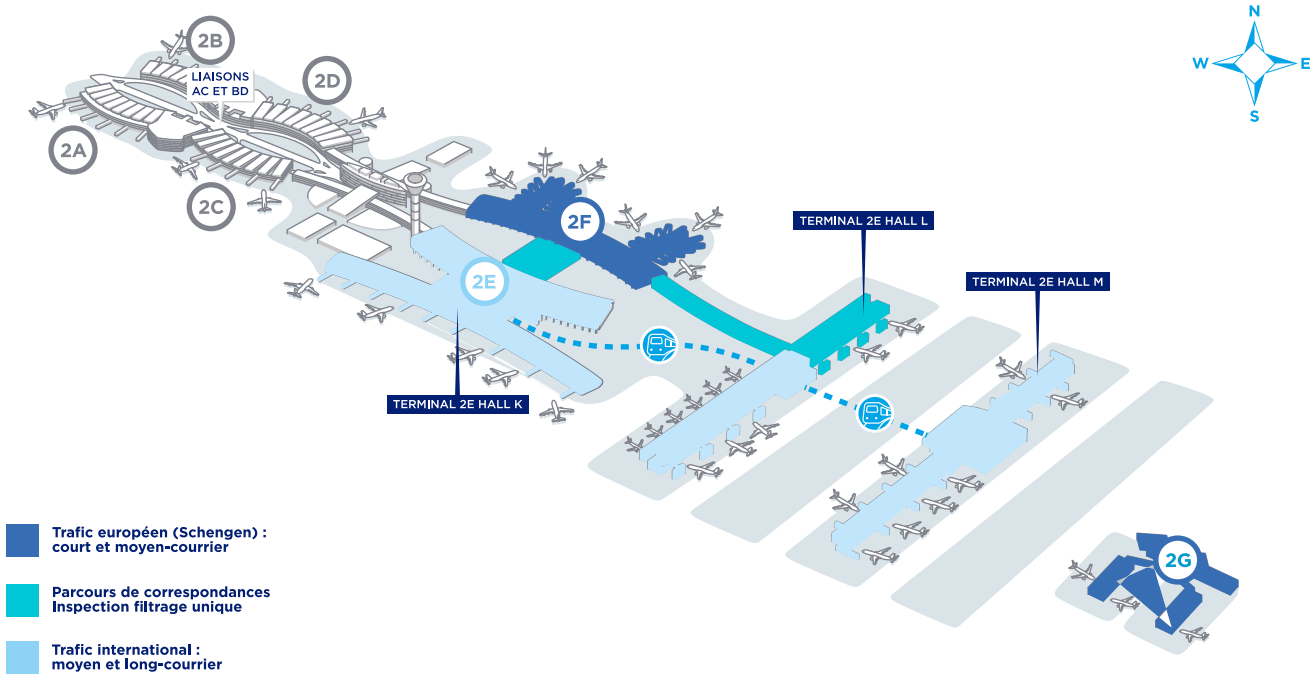
Un hub puissant

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.

L'aéroport maintient son classement dans le TOP 3 des aéroports européens en trafic passagers derrière Londres LHR et Istanbul IST et devant Amsterdam AMS, Madrid MAD et Francfort FRA.

Il est également le hub européen de La Poste ainsi que de la compagnie FedEx et accueille également tous les principaux acteurs du fret international.

INFOGRAPHIE REPRÉSENTANT LE TERMINAL 2 DE L'AÉROPORT DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

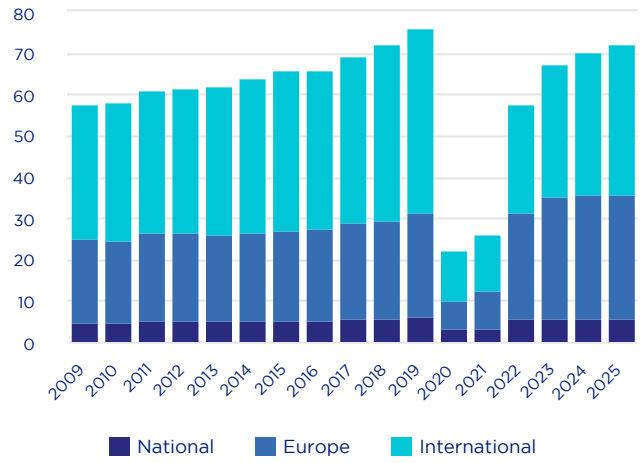


Trafic

Le trafic point à point représente plus des deux tiers du trafic de la plateforme de Paris-CDG. 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 29,5 % en 2025.

ÉVOLUTION DU TRAFIC PASSAGERS SUR LA PLATEFORME DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

(en millions de passagers)



Les compagnies aériennes

Le terminal 1 de l'aéroport de Paris-CDG accueille du trafic international et Schengen et regroupe notamment les compagnies de Star Alliance.

Les terminaux 2 A, B, C, D accueillent du trafic international et Schengen notamment de la compagnie Easyjet, Emirates, Air Algérie et des compagnies de l'alliance Oneworld.

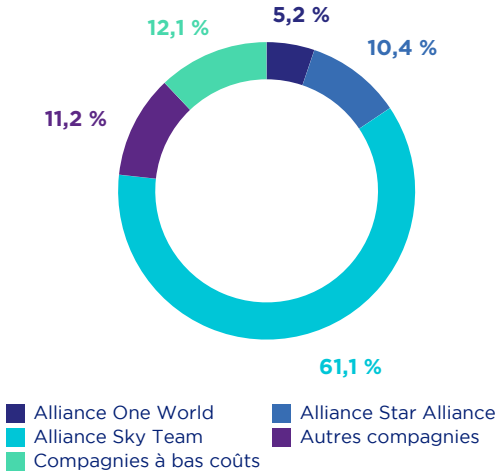
Les terminaux 2 E, F, G accueillent du trafic international et Schengen de la compagnie Air France et de ses partenaires de l'alliance SkyTeam.

Le terminal 3 accueille principalement du trafic charter et les compagnies à bas coût.

Les principales compagnies aériennes présentes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sont Air France [1] (53,7 % du trafic), easyJet [2] (7,1 %), Delta (2,8 %), Emirates (1,4 %) et Turkish (1,3 %) pour le trafic passagers.

En nombre de mouvements, les principales compagnies aériennes présentes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sont Air France [1] (52,4 % du trafic), easyJet [2] (7,0 %), FedEx (5,5 %), Delta (1,7 %), Air Algérie (1,5 %).

TRAFIC PASSAGERS PAR TYPE DE COMPAGNIE AÉRIENNE À PARIS-CHARLES DE GAULLE EN 2025



Les accès à la plateforme

MULTIMODALITÉ

La plateforme de Paris-CDG 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. L'aéroport est actuellement accessible grâce à la proximité de plusieurs autoroutes, d'une gare TGV au cœur du terminal 2, de deux stations de RER et d'une gare routière régionale située en zone Roissypôle connectée *via* des bus à Paris et aux territoires environnants.

Du point de vue routier, le contournement Est de la Francilienne, inauguré en 2023, permet d'améliorer les conditions générales d'accès à l'aéroport tant pour les passagers que pour les salariés en dé-saturant l'accès principal par l'autoroute A1 et en améliorant la desserte des installations à l'est de la plateforme. À terme, la plateforme devrait être desservie par un tiers de véhicules provenant de l'est de la plateforme et deux tiers de l'ouest.

L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle compte environ 27 000 places de stationnement à destination des passagers et des abonnés dont 16 000 sont situées au contact direct des terminaux (hors dépose-minute). D'autres parcs de stationnement sont dédiés aux employés travaillant sur les différentes zones de la plateforme.

1 *Groupement Air France-KLM*
2 *Groupement easyJet Airlines Co, easyJet Europe.*

La gare Roissypôle-Aéroport Paris-CDG 1 accueille la gare routière régionale et longues distances et une station du RER B. Elle constitue la porte d'entrée de l'aéroport en transports en commun pour les terminaux 1 et 3. De nombreuses lignes de bus express et bus publics desservent la gare routière et jouent un rôle important dans le schéma global de mobilité de la plateforme. Des lignes express complémentaires devraient être mises en service prochainement, notamment vers plusieurs communes des départements voisins du Val d'Oise et de la Seine-et-Marne. La desserte interne de l'aéroport en transports en commun se fait grâce au système de transport automatique CDGVAL qui relie les terminaux de la plateforme, les gares RER-TGV au cœur du terminal 2, la gare routière et les parcs de stationnement longue durée, ainsi que des navettes pour les trajets depuis et vers les terminaux.

Concernant les accès ferrés, plusieurs mises en service sont prévues d'ici 2030 avec notamment la liaison directe de Paris en 20 min par le CDG Express (mars 2027) et une liaison ferroviaire entre l'Aéroport de Paris-CDG et la région des Hauts-de-France (projet « Roissy-Picardie ») dont les travaux doivent se terminer fin 2026 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.

Par ailleurs, dans le cadre du projet du « Grand Paris Express », Paris-Charles de Gaulle sera desservi par la ligne de métro automatique 17 à l'horizon 2030. Cette ligne a fait l'objet d'une déclaration d'utilité publique par décret du 14 février 2017. La plateforme sera alors située à 35 minutes de La Défense et à 33 minutes de la gare Saint-Lazare avec une correspondance à Saint-Denis-Pleyel. La gare de la ligne 17 sera située au niveau de la gare intermodale du terminal 2. Des réservations sont également prises pour une éventuelle gare supplémentaire en fonction des besoins en développement ultérieurs de la plateforme.

L'aéroport se prépare à l'accueil de ces nouveaux flux par différents investissements, notamment l'augmentation de capacité du CDGVAL afin de favoriser le report modal vers les transports en commun.

Le Groupe ADP promeut un nouveau modèle aéroportuaire de long-terme et se mobilise pour créer des plateformes de connectivité multimodales, capables de proposer le mode de transport au plus faible impact environnemental pour chaque destination, au service des clients voyageurs et des territoires environnants.

Au printemps 2025, le groupe a organisé une concertation volontaire d'une durée de trois mois. Cette initiative a permis d'identifier les priorités communes des différents territoires et de confirmer cinq grands axes de la vision stratégique pour l'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à l'horizon 2035/2050 : une grande gare multimodale au service du territoire ; des aménagements phasés et modulaires ; l'optimisation des activités fret ; l'immobilier durable pour la qualité de vie et l'emploi ; un hub énergie bas carbone.

L'intermodalité sera au cœur du développement de la plate-forme c'est le premier axe de la vision stratégique. Il pose le principe d'une grande gare multimodale au service des territoires avec plusieurs propositions et attentes :

- renforcer l'offre ferroviaire longue distance pour desservir davantage de villes depuis la gare CDG2 ;
- simplifier les parcours intermodaux : billets combinés, prise en charge des bagages, informations voyageurs, etc. ;
- améliorer la lisibilité et l'accessibilité des offres existantes (train/avion) ;
- veiller à la fluidité des accès et à l'accessibilité des parkings ;
- améliorer la qualité de service de la gare routière de Roissypôle ;
- développer des continuités cyclables avec les communes limitrophes.

Pour les passagers en correspondance, en complément de la connexion classique avion-avion, la correspondance intermodale train-avion pourrait porter une part croissante du développement, dans un contexte de réduction des dessertes domestiques par avion.

CDG EXPRESS

Le projet CDG Express, visant à relier l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à la Gare de l'Est en 20 minutes, a été relancé en janvier 2014 par le ministre des Transports, avec la création de la société CDG Express Études réunissant l'État, SNCF Réseau et Aéroports de Paris. Cette société a mené les études nécessaires, aboutissant à la loi n° 2016-1887 du 28 décembre 2016 relative à une liaison ferroviaire entre Paris et l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, qui a encadré la mise en œuvre du projet.

Le 11 février 2019, un contrat de concession a été signé avec le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, détenu par SNCF Réseau, Aéroports de Paris et la Caisse des Dépôts, pour financer, construire et exploiter l'infrastructure. En juillet 2019, l'exploitation du service a été confiée à Hello Paris Services, filiale de Keolis et RATP Dev.

Initialement prévue pour fin 2023, la mise en service a été repoussée à fin 2025, puis à mars 2027, en raison :

- des impacts des travaux sur les circulations existantes ;
- d'une annulation partielle par le tribunal administratif de Montreuil de l'autorisation environnementale en novembre 2020, suivie d'une décision en mars 2021 de la Cour administrative d'appel de Paris invalidant le jugement précité ;
- des retards liés aux travaux ferroviaires du nord de l'Île-de-France.

Le 23 octobre 2024, un nouvel avenant au contrat de concession a été signé pour officialiser ce décalage.

À date, le projet CDG Express représente un investissement de l'ordre de 2,6 milliards d'euros qui est financé par un prêt de l'État d'un montant maximal de 2,2 milliards d'euros approuvé en loi de finances pour 2024 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 1,40 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.

Programme d'investissements

Les principaux investissements réalisés en 2025 sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle sont décrits dans le chapitre 5.

Les principaux projets du programme d'investissements 2025 sont présentés dans la cartographie ci-dessous :

1 Réhabilitation de la piste 1
2 projet de prolongement de la canalisation de rejet existante jusqu'à la Marne
3 Mise en place d'une géothermie
4 Refonte du process eaux pluviales bassin versant Seine
5 Remplacement des passerelles télescopiques du Terminal 2C
6 Réhabilitation structure du parking PCD

1.3.1.2 PARIS-ORLY

Description générale [1]

L'aéroport Paris-Orly étend son emprise sur 1 540 hectares au sud de Paris. Sa localisation à 10 km de Paris, sa proximité immédiate des autoroutes A86, A6 et A10 et sa desserte directe par la ligne de métro automatique 14, mise en service en juin 2024, permet un accès rapide au centre de la capitale.

Siège de près de 28 300 emplois directs [1] l'aéroport est partie intégrante d'un pôle économique de plus de 157 400 salariés [1] 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 181 villes desservies [2] en 2025, l'aéroport de Paris-Orly dispose d'une importante offre de transport aérien 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-CDG, notamment vers les principaux marchés planétaires à fort potentiel de croissance (Asie, Afrique, Amériques).

La capacité nominale de la plateforme Paris-Orly est estimée à environ 34 millions de passagers par an. Paris-Orly est le 2ème aéroport français avec 34,9 millions de passagers accueillis en 2025, soit 109,7 % du niveau de trafic de l'année 2019.

L'aéroport connait une transformation majeure de ses modes d'accès. Il est desservi par la ligne de métro 14 depuis juin 2024 et une nouvelle gare multimodale a été mise en service au cœur de la plateforme. Les chantiers d'amélioration des moyens d'accès se poursuivent afin notamment d'accueillir la nouvelle ligne 18 à l'horizon 2027 qui desservira la gare TGV de Massy, le plateau de Saclay, puis Versailles à l'horizon 2030.

En 2025, Paris-Orly a été élu deuxième « Meilleur aéroport régional » en Europe et a conservé son classement Skytrax 2024 au 30ème rang mondial, soit 9 places gagnées depuis 2023 et 46 places depuis 2021.

1 *Source : Étude BDO Advisory 2023 – données en année pleine 2022.*
2 *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 heure [1].

En 2025, l'aéroport d'Orly a accueilli 216 101 mouvements, en progression de + 6,1 % par rapport à 2024, et représente 99,0 % du trafic de 2019, dernière année avant la crise sanitaire.

Au 31 décembre 2025, en équivalent moyen-porteur, il y a sur Paris-Orly 99 postes de stationnement dont 56 au contact [2].

Pour les compagnies, les atouts opérationnels de Paris-Orly sont notamment un temps de roulage moyen inférieur à 8 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, en vertu de l'arrêté du 6 octobre 1994 relatif aux créneaux horaires sur l'aéroport d'Orly, le nombre de créneaux de décollage et d'atterrissage est limité à 250 000 lors de deux saisons IATA consécutives. En 2025, le nombre de mouvements d'avions s'est établi à 216 101 mouvements, en hausse de + 6,1 % par rapport à 2024 (203 757 mouvements en 2024).

En second lieu, l'aéroport est soumis depuis 1968 à un couvre-feu quotidien entre 23h15 et 6h00 pour les décollages et entre 23h30 et 6h15 pour les atterrissages (décision du 4 avril 1968 portant réglementation de l'utilisation de nuit de l'aéroport d'Orly).

Ces restrictions d'exploitation ont valeur réglementaire. Elles 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. Néanmoins ces dispositions n'entreront en vigueur qu'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.

Enfin, afin d'améliorer la situation environnementale autour de l'aéroport de Paris-Orly, une étude d'impact selon l'approche équilibrée a été réalisée sur Paris-Orly, sous l'autorité de la préfète du Val-de-Marne, selon le règlement (UE) n° 598/2014.

Un projet d'arrêté renforçant les mesures de restriction a été élaboré puis proposé à une consultation publique d'avril à juillet 2024. Après cette consultation, un projet d'arrêté portant restriction d'exploitation a été proposé pour avis simple à la commission consultative de l'environnement de l'aéroport de Paris-Orly du 15 janvier 2025, qui a rendu un avis défavorable. Le projet a ensuite été soumis à l'avis de l'Autorité de contrôle des nuisances sonores (ACNUSA) qui a rendu un avis favorable publié le 18 février 2025.

Ce projet d'arrêté prévoit notamment des restrictions progressives visant les aéronefs de marge acoustique cumulée inférieure à 17 EPNdB afin de pérenniser l'engagement des compagnies aériennes en matière de modernisation des flottes. Les autres mesures retenues concernent l'interdiction d'atterrissage pour les aéronefs présentant un niveau de bruit certifié >97 EPNdB à l'approche et >91 EPNdB au décollage. Enfin, le projet d'arrêté durcit les modalités du couvre-feu par rapport à la décision ministérielle de 1968 en sécurisant l'application de la règle des mouvements en bordure du matin et en harmonisant le point de référence pour les départs.

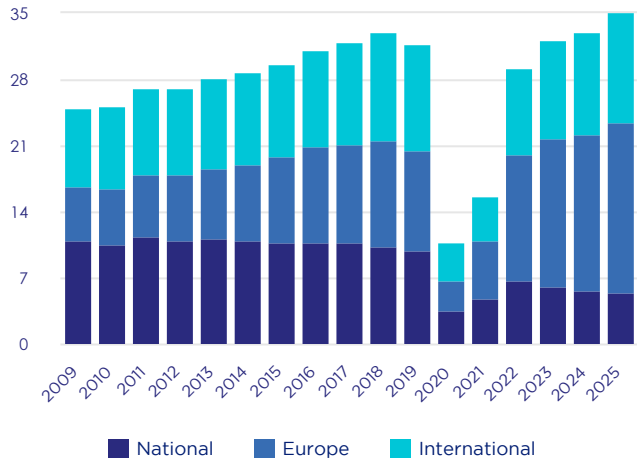
Après publication de l'arrêté au *Journal Officiel* s'ouvrira une période de prévenance de six mois, conformément au règlement (UE) n° 598/2014. Les dispositions du projet d'arrêté entreront en vigueur à compter du 29 mars 2026.

Trafic

Le trafic de la plateforme Paris-Orly est principalement du trafic origine/destination. Cependant, les passagers en correspondance représentent environ 1,3 % du trafic au départ soit près de 233 125 passagers en 2025. 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 (146 en 2019, 130 en 2020, 133 en 2021, 149 en 2022, 157 en 2023). Depuis, il a augmenté en passant à 163 en 2024 et 162 en 2025.

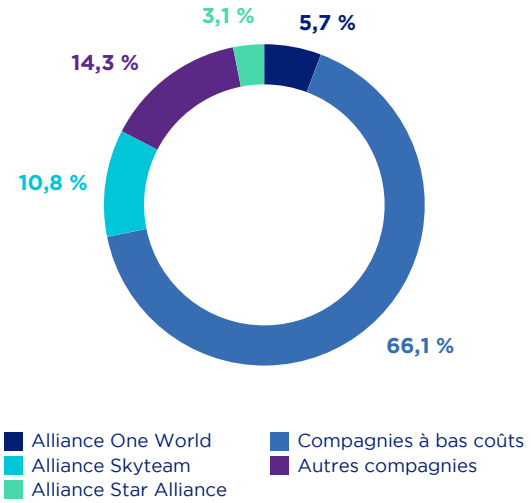
ÉVOLUTION DU TRAFIC SUR LA PLATEFORME DE PARIS-ORLY

(en millions de passagers)



[1] *Capacité de programmation mixte (arrivées + départs) horaire maximale définie au cours de la saison été 2025.*
[2] *Offre au 31 décembre 2025. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, faisant varier le décompte global.*

TRAFIC PASSAGERS PAR TYPE DE COMPAGNIE AÉRIENNE À PARIS-ORLY EN 2025



Les principales compagnies présentes sur l'aéroport de Paris-Orly sont Transavia.com (36,3 %), Vueling (11,4 %), easyJet [1] (10,0 %), Air France [2] (9,1 %), et Air Caraïbes (3,7 %).

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 la ligne de métro automatique 14 depuis l'été 2024, ainsi que par le RER, combiné avec une ligne dédiée de métro automatique dénommée Orlyval, par la ligne de tramway T7 et plusieurs lignes de bus.

L'aéroport de Paris-Orly compte environs 18 800 places de stationnement [3], dont environ 10 400 situées en parcs proches, au contact direct des terminaux.

La ligne 7 du tramway relie l'aéroport à Villejuif et à la ligne 7 du métro parisien. Les travaux de la phase 2 du projet, consistant au prolongement jusqu'à Juvisy, important nœud de transport relié aux lignes C et D du RER, ont été lancés sous maîtrise d'ouvrage Ile de France Mobilité pour une mise en service estimée à l'horizon 2030.

La desserte de Paris-Orly par la ligne de métro 14 a été inaugurée le 24 juin 2024 et marque un tournant dans l'accessibilité de l'aéroport. La ligne 14 constitue l'épine dorsale du projet « Grand Paris Express » et permet désormais de connecter Paris-Orly en 25 minutes au centre de Paris, ou en 40 minutes à Saint-Denis Pleyel.

Le réseau sera complété en 2027 avec la ligne 18 qui reliera directement Paris-Orly à Massy, à Paris-Saclay, puis à Versailles (à partir de 2030).

Pour accompagner la mise en service de la ligne 14, une nouvelle gare multimodale de 22 500 m² a été mise en service à l'été 2024. Cette gare multimodale permet d'améliorer significativement la desserte de l'aéroport en transports collectifs. Elle est directement reliée aux aérogares ainsi qu'au nouveau parking à étages mis en service en 2023.

A l'instar de l'aéroport Paris-CDG, le groupe porte un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Orly structuré autour de 4 axes majeurs : l'amélioration des accès et des modalités de transport, le développement des énergies décarbonées, le renforcement de la qualité service et de l'hospitalité, ainsi que l'évolution de l'offre immobilière. L'intermodalité y constitue un pilier central, à la fois pour répondre aux enjeux de décarbonation et pour améliorer la qualité de service en dé-saturant les accès routiers. Ce dispositif a fait l'objet d'une concertation publique qui a débuté le 26 février 2024 et qui s'est terminée trois mois après. Il sera complété par le déploiement progressif de pistes cyclables à travers le plan « Paris-Orly by Cycle 2030 » qui prévoit la densification du réseau cyclable au sein de la plateforme et une meilleure connexion aux territoires environnants, afin notamment de faciliter les déplacements des salariés de l'aéroport et des riverains.

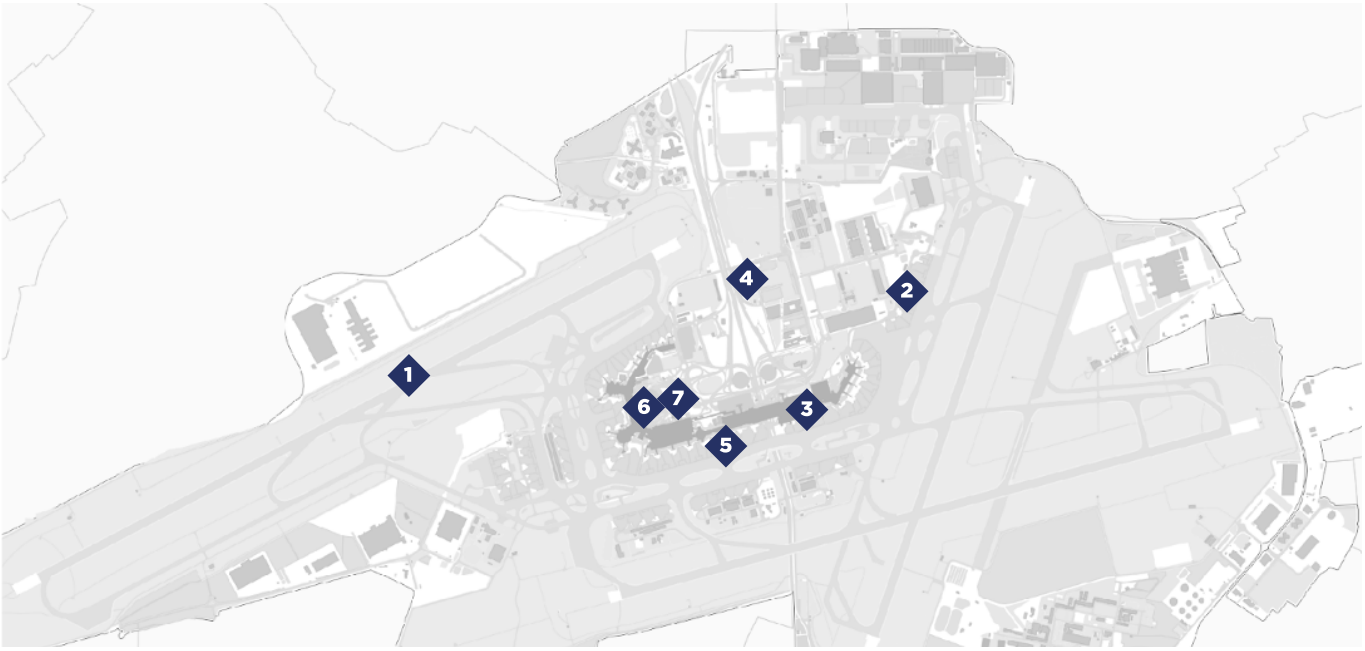
1 *easyJet Airlines Co et easyJet Europe Group.*
2 *Groupement Air France, KLM.*
3 *Tous type de stationnement confondus : véhicules légers, motos, personnes handicapées ou à mobilité réduite ou véhicules électriques hors dépose et emport minute.*

Programme d'investissements

Les investissements réalisés en 2025 sur la plateforme de Paris-Orly sont décrits au chapitre 5.

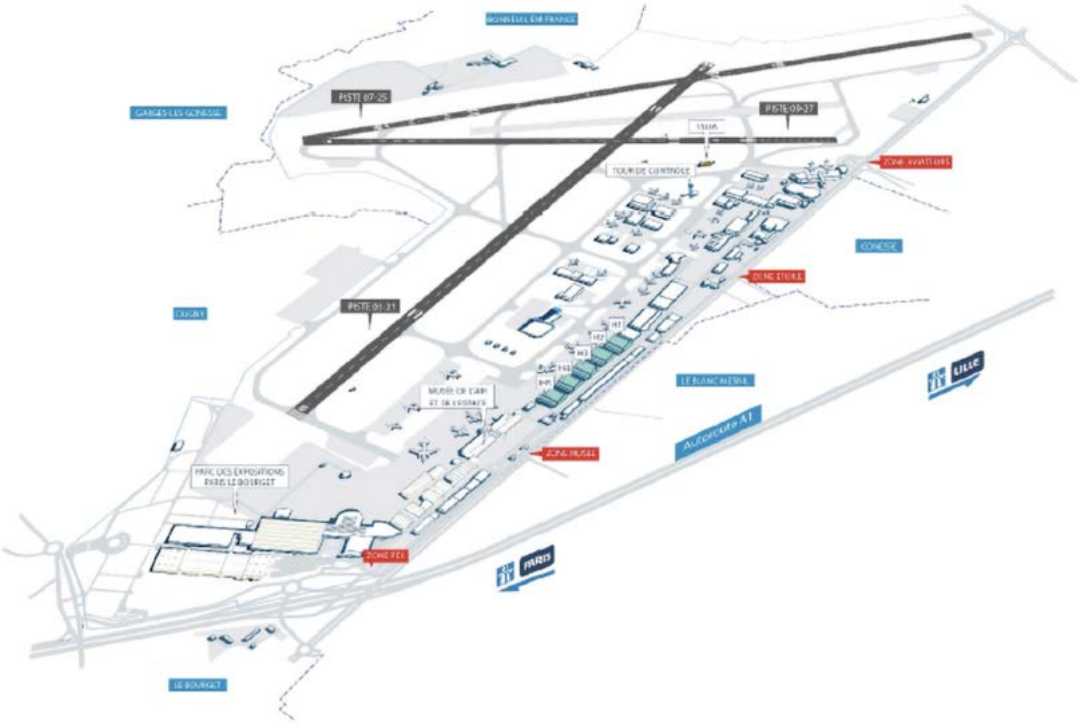
Le programme d'investissements de Paris-Orly s'intègre pleinement dans la stratégie « Green Orly ». Les investissements concernent notamment l'augmentation des capacités électriques, l'isolation des façades du terminal unique, la restructuration de divers bâtiments situés côté piste, ainsi que le développement de pistes cyclables.

Les principaux projets du programme d'investissements 2025 sont présentés dans la cartographie ci-dessous :



1 Rénovation de la piste 06/24 et des voies de circulation associées
2 Extension des aires Golf
3 Finalisation des travaux de refonte du process départ International incluant une nouvelle zone de contrôle frontière départ
4 Augmentation des capacités électriques de la plateforme
5 Refonte des portes d'embarquement « E »
6 Refonte du parvis Orly 1-2
7 Travaux de mise en conformité parking P2

1.3.1.3 PARIS-LE BOURGET



Description de la plateforme

Implanté sur 553 hectares à 7 kilomètres au nord de Paris, l'aéroport de Paris-Le Bourget préserve sa place de 1er 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'AFMAE (Métiers de la maintenance et commerciaux), de la société FlightSafety (pilotes) et du lycée aéronautique du Blanc-Mesnil.

Les entreprises installées sur le site accueillent près de 3 500 emplois directs (plus de 90 % de CDI) et près de 10 000 emplois 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, la Galerie d'art Gagosian, ainsi qu'un centre de conservation d'œuvres d'art. Après une année 2022 très atypique qui a bénéficié d'un effet « rebond » post Covid avec 63 780 mouvements, l'activité en 2025 est en repli autour de 57 000 mouvements.

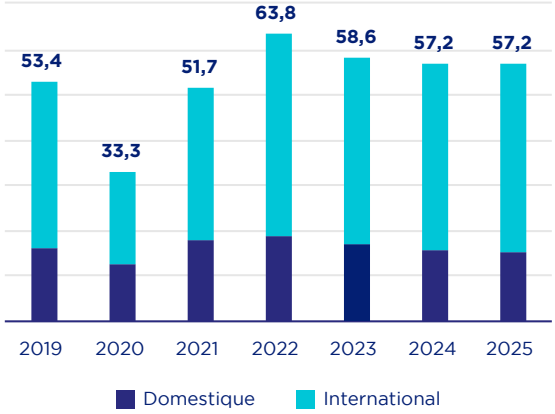
Bien que les difficultés économiques engendrées par la crise sanitaire aient contraint le Groupe ADP à revoir son programme d'investissement, d'importants projets ont néanmoins été engagés pour accélérer la décarbonation, permettre d'assurer l'entretien du patrimoine, et moderniser la plateforme aéroportuaire 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 finalisation des travaux de raccordement au réseau de chaleur de Dugny au travers de la géothermie qui va permettre d'alimenter en 2026, différentes entreprises de la plateforme et réduire de près de 2 500 tonnes le bilan carbone de l'aéroport.

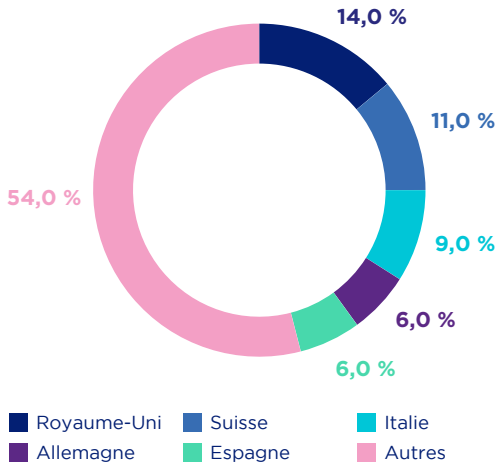
Enfin, la plateforme de Paris-Le Bourget est un pôle important de l'activité immobilière du groupe et une part importante des revenus immobiliers de l'aéroport de Paris-Le Bourget provient des activités aéronautiques dont la formation et la maintenance ainsi que de l'immobilier de diversification.

En 2025, la direction a amorcé la libération de foncier par la déconstruction de l'ancien parking silo au sud de la plate-forme. Suivront en 2026 plusieurs autres projets de déconstruction de bâtiments vétustes, en particulier côté ville, Une fois libérées, ces surfaces feront l'objet d'appel à manifestation d'intérêt afin d'identifier des projets immobiliers destinés à accueillir des activités industrielles permettant de générer des emplois et poursuivre l'amélioration de la qualité de vie sur la plate-forme, tant pour les salariés que les riverains de l'aéroport.

Trafic



À noter que si le trafic de 2025 reste dynamique, il n'en demeure pas moins en repli par rapport à 2023.



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 22h15 et 6h00.

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 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 embarquements et débarquements grâce à la mise en place de procédures optimisées pour le transfert entre l'avion et le transport au sol ;
- la possibilité d'atteindre des destinations non desservies par les lignes commerciales classiques ;
- 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 et la confidentialité offertes dans les déplacements ;
- la présence sur place des centres européens de maintenance des grands constructeurs mondiaux d'aviation d'affaires ;
- 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 préservé en 2025 sa place de leader de l'aviation d'affaires en Europe en termes de mouvements. La plateforme devance les autres grands aéroports d'aviation d'affaires, Nice, Genève et Farnborough. L'aéroport continue d'attirer les principaux acteurs de l'aviation d'affaires. La plateforme comptait en 2025 sept assistants en escale, dits FBO (Jetex Flight Support, Advanced Air Support International, Universal Aviation, ExecuJet, Signature Flight Support, Dassault Falcon Services, et Astonsky, désormais propriété de la société Jet Aviation).

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, rejoints plus récemment 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 NetJets 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 plus de 1 000 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.

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 2027.

Le pôle métropolitain de l'aéroport Paris-Le Bourget

Le Bourget est l'une des 8 villes regroupées au sein de l'Établissement public territorial « Paris Terres d'Envol », composante de la Métropole du Grand Paris constituée début 2016. La plateforme aéroportuaire a été 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. 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 prépare la création de hangars et d'aires de stationnement avions en zone centrale.

Orientations 2025 : priorité à la décarbonation

À l'horizon 2027, 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 principaux pour la plateforme de Paris-Le Bourget sont dédiés au maintien du patrimoine, la priorité est aussi d'accélérer 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 ses 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 très 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 trois offres permanentes de Carburant Aéronautique Durable (CAD) *via* les sociétés TotalEnergies, Shell et World Fuel Services (WFS). La plateforme aura augmenté de près de 300 % sa consommation de carburant aéronautique durable depuis sa mise en place en 2021. La distribution de biodiesel routier, dit HVO sera généralisée en 2026 pour l'ensemble des véhicules intervenant « côté piste ».

Enfin, l'aéroport expérimente le déplacement des avions au sol depuis leurs points de parking vers la piste par des moyens électriques, le projet intitulé « green taxiing » s'inscrit dans la trajectoire de décarbonation de l'ensemble de l'activité côté piste.

Sans attendre l'ouverture de la gare de la ligne 17, une accessibilité améliorée

En attendant la mise en service de la ligne 17 du Grand Paris Express en 2027, 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 et une offre plus capacitive est désormais en place depuis fin 2025.

Programme d'investissement

Le programme d'investissements sur la période 2025-2026 mis en œuvre par le Groupe ADP doit concentrer son effort sur les opérations de maintenance et de mise en conformité réglementaire, tout en poursuivant l'intégration des enjeux autour de la décarbonation et la reprise progressive du renouvellement immobilier.

Les opérations de maintien du patrimoine et de qualité de service concernent notamment la rénovation de pistes. Les études de rénovation de la piste 07/25 de Paris-Le Bourget ont démarré, pour une réhabilitation prévue en 2028.

La rénovation de bâtiments, leurs abords, l'aménagement de zones immobilières à usage aéronautique, et l'amélioration de la sécurité par le déploiement d'un système de lutte anti-drones, et un renfort du réseau de vidéosurveillance.En ce qui concerne les investissements réglementaires, poursuite des travaux de sécurité sur les aires de trafic ainsi que le renforcement des clôtures périmétriques.

Les principaux investissements visant à décarboner la plateforme sont le raccordement à la géothermie de Dugny, le déploiement de prises et bornes de recharge à destination des avions et des engins de piste, ainsi que le déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques associé au renouvellement des flottes de véhicules.

S'agissant des aérodromes d'aviation générale, des investissements sont également en cours afin de maintenir le patrimoine aéronautique avec plusieurs rénovations de pistes, après la piste en dur de Lognes en 2024, réhabilitation de la piste 12-30 de Pontoise Cormeilles-En-Vexin en 2025, puis réhabilitation de la piste 07R-25L de Paris-Saclay-Versailles en 2026, et enfin début des travaux de réhabilitation des pistes de Saint-Cyr-l'Ecole et Chavenay en 2026, pour 18 mois environ.

Les aérodromes d'aviation générale (AAG)

Le Groupe ADP détient et gère 10 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 ;
- Paris-Saclay-Versailles, 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.

Les aérodromes : incubateurs de l'aviation durable de demain

Le Groupe ADP est également très attentif à l'intégration de l'activité aéronautique des AAG dans le territoire d'implantation et à la diminution de l'impact des nuisances. Si l'année 2024 a vu l'activité de l'aviation légère en léger recul - du fait de conditions météorologiques défavorables mais aussi des contraintes à la formation autour de la période des Jeux Olympiques et Paralympiques - le Groupe ADP comme les usagers restent mobilisés pour réduire les nuisances sonores.

Le dialogue avec les associations, collectivités locales est permanent, un travail continu au travers de chartes de bonne conduite (comme celle signée en 2022, puis actualisée en 2024, sur l'aérodrome de Lognes-Emerainville) 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. La présence du Groupe ADP a été renforcée par la création d'une fonction de manager d'aérodromes. L'arrivée d'un troisième manager d'aérodromes au 1er janvier 2025 permet une plus grande proximité avec les territoires et un dialogue plus régulier avec l'ensemble des parties prenantes.

L'essor de l'aviation électrique et le développement de moteurs moins bruyants permettent 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.

Afin d'accompagner la promotion de l'avion électrique, le Groupe ADP en partenariat avec Total Energie a déployé plusieurs bornes de recharge pour avion électrique Pipistrel, S'en est suivi l'initiative « Electric Tour » pour promouvoir l'avion électrique en Île-de-France. Cette opération a été un réel succès, elle a permis au travers de journées « Portes ouvertes » de faire découvrir cette technologie sur l'ensemble des aérodromes du groupe en proposant des vols-découvertes auprès des aéroclubs et du grand public.

En parallèle, le Groupe ADP accompagne les différentes structures de formation présentes sur les AAG par des initiatives d'encouragement à une stratégie de modernisation des flottes :

- réflexion à des abattements sur les redevances des avions basés les plus silencieux ;
- expérimentation de distribution de carburant non plombé aéronautique de type « SP98 », et mise à disposition de carburant d'aviation durable à Paris-Saclay-Versailles en partenariat avec Daher et Total Energies ;
- abondement d'un fond de la Région Île-de-France pour aider à l'équipement en hélice et silencieux, les avions école les plus utilisés par les aéroclubs ; et enfin
- accompagnement des structures aéroclubs associatifs, par des abattements de loyer.

Toutes ces mesures concourent à accompagner la nécessaire transformation des structures, en particulier associatives, qui forment les futurs pilotes, et plus largement transmettent la passion de l'aéronautique au sein des territoires. Ces passionnés rejoindront pour certains les métiers de l'Aéronautique, l'Aérien et l'Aéroportuaire.

1.3.2 PLATEFORMES INTERNATIONALES

1.3.2.1 Ankara

Description générale

Ankara est la deuxième plus grande ville de Türkiye et constitue un hub naturel à la croisée de la Türkiye, de l'Europe et le Moyen-Orient. La province abrite des sites inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO tels que Gordion et compte une population en croissance de 5,9 millions d'habitants en 2024 (source : https://data.tuik.gov.tr 2025). Depuis Ankara, les passagers peuvent rejoindre 52 destinations internationales dans 34 pays ainsi que 34 villes à travers la Türkiye. Il s'agit du plus grand aéroport du pays hors Istanbul en termes de trafic domestique.

En 2025, Ajet Airlines exploite une base qui détient 64 % de part de marché à Ankara, tandis que Pegasus détient 18 %.

Une demande soutenue toute au long de l'année provenant du gouvernement, des voyageurs d'affaires, des touristes à l'étranger et des personnes rendant visite à des proches favorise l'augmentation des fréquences domestiques de correspondance, l'expansion des routes point-à-point vers l'Europe et le Moyen-Orient, en cohérence avec l'empreinte diplomatique et commerciale croissante d'Ankara.

Infrastructure

L'aéroport international Esenboğa d'Ankara (ESB) a avancé son programme de modernisation des terminaux et de mise à niveau des infrastructures côté piste durant la nouvelle période de concession, achevant le projet de construction et progressant vers une livraison complète après l'acceptation provisoire de la Direction Générale des Aéroports d'Etat (DHMI) fin 2024.

Un élément clé de la feuille de route de développement à long terme d'Esenboğa est la troisième piste, d'une longueur de 3 750 m, accompagnée d'une voie de circulation et d'une aire de stationnement cargo de 85 000m^2. Cet ensemble est conçu pour accroître la capacité du trafic aérien, réduire la congestion aux heures de pointe et renforcer la résilience opérationnelle. Selon la documentation publique de la DHMI, cette piste reste intégrée au cadre futur de capacité côté piste de l'aéroport, destinée à soutenir la croissance du trafic et à améliorer les capacités de mouvements des aéronefs dans les décennies à venir.

L'aéroport a également lancé la construction d'une nouvelle tour de contrôle aérien (ATC), qui améliorera considérablement la visibilité, les capacités de gestion du trafic aérien ainsi que la fiabilité des systèmes de navigation et de communication. La mise en service de la tour est prévue pour fin 2025, après l'intégration des systèmes, l'étalonnage des équipements et les procédures d'acceptation réglementaire. Ensemble, la nouvelle tour ATC et le projet de troisième piste représentent les initiatives d'expansion de capacité côté piste les plus substantielles du cadre stratégique de long terme d'Esenboğa.

Le programme plus large de modernisation des infrastructures inclut la rénovation des zones de traitement des passagers, l'optimisation des flux de circulation, l'installation de systèmes MEP (mécanique, électricité et plomberie, des améliorations dans les zones opérationnelles ainsi que la rénovation du salon CIP et du parking CIP, tous deux rouverts début 2025 avec des aménagements optimisés et une efficacité accrue. Les initiatives pour l'expérience passager comprennent une signalétique renouvelée, de nouveaux groupes de sièges, l'expansion des espaces commerciaux, la mise à niveau du système de traitement des bagages (BHS) et un programme de rénovation des sanitaires du terminal, progressant par phases coordonnées afin de garantir la continuité opérationnelle.

Les améliorations côté ville ont porté sur le renouvellement de l'entrée principale du terminal - modernisation des façades, renforcements structurels et réaménagement des zones d'accès passagers - ainsi que sur la mise à niveau des systèmes de contrôle des parkings, l'amélioration des infrastructures d'accessibilité et le déploiement de nouveaux points de services digitaux pour fluidifier les flux passagers et renforcer la fiabilité opérationnelle globale. Dans le cadre de ces développements, un système de stationnement entièrement dématérialisé a été lancé en projet pilote au parking CIP, actuellement en phase de test opérationnel avant un déploiement à l'échelle du réseau.

À l'avenir, l'aéroport prépare de nouveaux investissements liés à la concession, incluant l'ajout de deux passerelles d'embarquement et une extension de terminal de 40 000 m², qui accroitront encore la capacité et renforceront la résilience opérationnelle à moyen terme. En ligne avec ses engagements en matière de durabilité, l'aéroport d'Esenboğa a obtenu l'accréditation ACA Niveau 4+, devenant le premier aéroport de Türkiye à recevoir cette certification de gestion carbone de plus haut niveau, démontrant des avancées solides en matière de planification énergétique, d'initiatives de réduction des émissions et de pratiques avancées de gestion environnementale.

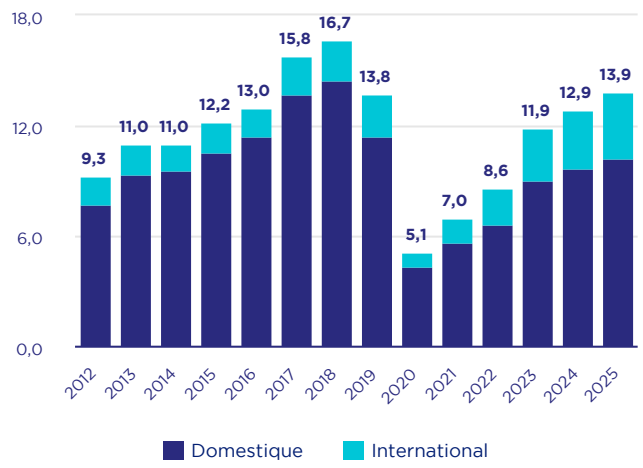
Grâce aux progrès combinés sur la nouvelle tour ATC, le projet de troisième piste à long terme et les vastes travaux de modernisation des terminaux et des infrastructures côté ville, l'aéroport d'Esenboğa renforce sa position de principale porte d'entrée aérienne de la capitale turque, bien préparé pour répondre aux besoins futurs de capacité et soutenir une croissance durable tout au long de la période de concession.

TAV Airports 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 1er février 2023. Des travaux importants sont en cours pour augmenter la capacité de l'aéroport notamment sur les installations côté pistes. La construction du projet a été officiellement acceptée par l'autorité compétente. Il est prévu qu'elle soit terminée à la fin du premier trimestre de 2025.

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'ANKARA

(en millions de passagers)



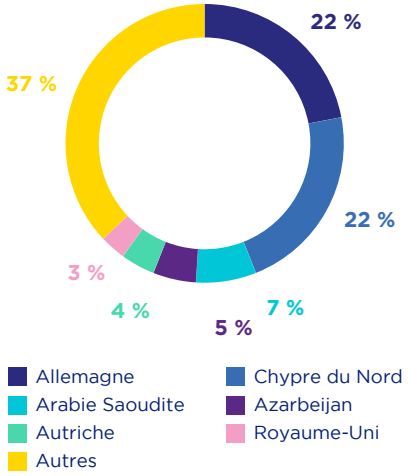
Trafic passagers international par destination et par compagnie aérienne à Ankara

Le trafic de l'aéroport augmente à un rythme soutenu. Le trafic de passagers a augmenté de 8,5 % sur la période 2024-2025 pour atteindre 14 millions en 2025.

Les passagers internationaux traités ont atteint 3,6 millions en 2025. L'Allemagne, l'Azerbaïdjan, l'Arabie saoudite, 'Autriche et le Chypre 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 51 destinations internationales sans escale. Qatar Airways, Iraqi Airways, Azerbaijan Airways, Mahan Air et Uzbekistan Airways sont quelques-uns des transporteurs internationaux opérant dans ESB. De même, des transporteurs turcs tels que Ajet, Turkish Airlines, Pegasus Airlines et Sun Express 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 136 comptoirs d'enregistrement et 18 passerelles d'embarquement (dont 12 pour les vols intérieurs).

CADRE RÉGLEMENTAIRE : PÉRIODE DE CONCESSION ET TARIFS

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 17 euros par passager départ international jusqu'à 2050. Le tarif pour les passagers en transit est de 5 euros, et le tarif domestique est de 3 euros par passager au départ.

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 Esenboğa	Contrat 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	-
Nouvelle concession d'Ankara Esenboğa (débute en mai 2025)	Bail (Mai 2050)	100 %	Terminal	15 € 5 € (correspondance)	3 €	Non	119 M€ en amont 10 M€ de 2025 à 2029 15 M€ de 2030 à 2049 + TVA

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. Les deux tiers de ceux-ci (env. 210 millions d'euros) ont été engagés dès 2023 pour se terminer en 2026, le reste (env. 90 millions d'euros) est à démarrer au plus tard en 2038.

1.3.2.2 Izmir

Description générale

Izmir se distingue comme un pôle majeur de tourisme de loisirs et des voyages pour rendre visite à des proches, combinant sites historiques, plages et stations balnéaires. La ville se trouve à proximité immédiate des principales attractions de la mer Egée telles que Cesme, Seçuk-Ephèse (le plus grand musée en plein air de Türkye, avec plus de 2 millions de visiteurs annuels), Pergame (site inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO) et Kusadasi. Le calendrier culturel est riche, avec le Festival international des arts, les festivals de courts-métrages et de jazz, ainsi que la Foire d'Izmir.

La population d'Izmir s'élève à 4,5 millions d'habitants en 2024 (source : https://data.tuik.gov.tk 2025). Grâce à la proximité de l'aéroport d'Izmir avec la ville, les principaux quartiers sont accessibles par train (IZBAN), navettes ou taxis. Sun Express détient 36 % de part de marché et Pegasus 30 %, les deux compagnies étant basées sur place.

Une forte demande en trafic, des flux robustes de voyageurs rendant visite à des proches et un pic de voyages estivaux de loisirs soutiennent l'augmentation des capacités vers l'Europe et le Moyen-Orient, l'extension des opérations durant les saisons intermédiaires et l'amélioration des fréquences sur les principales lignes établies.

Infrastructure

L'aéroport Adnan Menderes d'Izmir met en œuvre un programme de transformation stratégique axé sur la durabilité, la digitalisation et l'optimisation des capacités, renforçant son rôle en tant que l'une des plateformes régionales les plus efficaces et centrées sur les passagers de Türkiye.

Au cœur de ce programme se trouve l'installation d'une centrale solaire (SPP) de grande envergure au-dessus des parkings à étages et en plein air - le plus important investissement en énergie renouvelable du portefeuille de TAV Airports à ce jour. Une fois pleinement opérationnelle, cette centrale devrait couvrir une part substantielle de la consommation totale d'électricité de l'aéroport, réduisant la dépendance au réseau et améliorant la performance des émissions sur le long terme.

Parallèlement, l'aéroport avance dans une phase complète de modernisation digitale, incluant la mise à niveau de son système de gestion des bâtiments (BMS) vers un logiciel de nouvelle génération, les préparatifs pour la migration vers une plateforme d'opération au sol, ainsi que le renouvellement des composants essentiels du système de traitement des bagages (BHS) du terminal domestique. L'objectif est d'améliorer la fiabilité opérationnelle et la capacité de traitement.

Un élément clé de l'agenda de transformation digitale côté ville est la modernisation des infrastructures de stationnement, où des systèmes dynamiques d'occupation, des unités de paiement automatisées et des voies de circulation repensées ont déjà été introduits. De plus, la transition vers un système de stationnement entièrement dématérialisé est en cours, visant à éliminer les tickets papier, réduire le temps de transaction et offrir une expérience client fluide et digitale une fois pleinement déployée.

L'amélioration de l'expérience passager est restée une priorité centrale avec l'introduction d'une salle de repos dédiée aux passagers à besoins spécifiques, afin de fournir des services inclusifs et accessibles à tous, la rénovation des sanitaires, l'optimisation de la signalétique et la modernisation des espaces commerciaux et de restauration à l'intérieur du terminal. Ces investissements ont collectivement renforcé d'efficacité opérationnelle de l'aéroport, sa performance énergétique et son profil global de qualité de service, permettant de maintenir des résultats solides malgré la croissance continue des volumes de passagers régionaux.

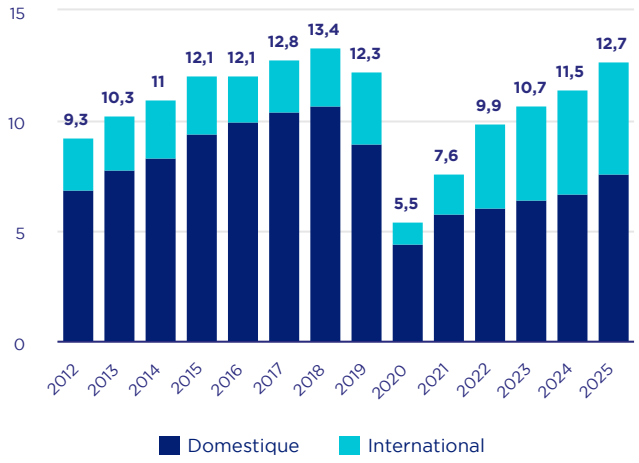
De même, à l'aéroport Adnan Menderes d'Izmir, les améliorations en cours concernant les terminaux, les services digitaux et la durabilité - incluant son accréditation ACA Niveau 3+ en gestion carbone - continuent de renforcer l'efficacité opérationnelle et la performance en matière de qualité de service dans toute la région.

À l'avenir, l'aéroport d'Izmir entend capitaliser sur ses atouts en matière de durabilité, ses modernisations digitales et son optimisation continue des capacités pour consolider son rôle de plateforme régionale performante au sein du réseau TAV Aéroports.

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'IZMIR

(en millions de passagers)

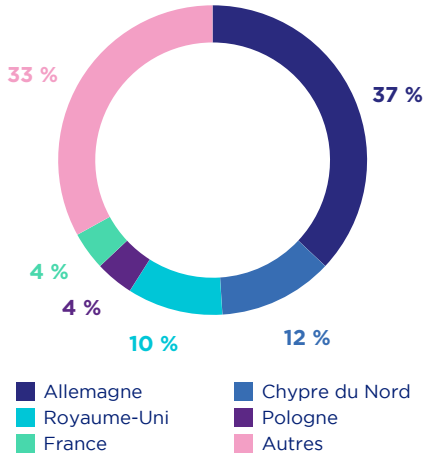


Trafic passagers international par destination et par compagnie aérienne à Izmir

L'aéroport d'Izmir est desservi par des vols internationaux directs pour un total de 80 destinations, opérés par 37 compagnies aériennes différentes, y compris les vols charters saisonniers d'été.

Si Sun Express et Pegasus Airlines sont les principaux transporteurs, Turkish Airlines, Ajet, Corendon Airlines, Jet2 Airlines, Azerbaïdjan et Aegean 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.

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 1 527 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.

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

Aéroport	Type Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2025 Pax (mpax)	Red./pax international	Red./pax Domestique	Red. Sécurité/ paxl	Garantie de volume	Redevance de concession
Izmir-A. Menderes (Ege) [2]	Concession (décembre 2034)	100 %	Terminal	12,7	15 € 2,5 € (correspondance)	3 €	1,50 €	Non	29 M€ + TVA [1]

1 Comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 13,5 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.

1.3.2.3 Almaty

Description générale

Almaty est la plus grande ville du Kazakhstan et la plus cosmopolite, servant de capital économique, financier et culturel du pays pour l'Asie centrale.

L'Aéroport International d'Almaty est la principale porte d'entrée pour les passagers et le fret, ayant accueilli 11,9 millions de voyageurs en 2025, soit une augmentation de 4 % par rapport à l'année précédente. Air Astana détient 33 % de part de marché, tandis que SCAT en détient 21 % à l'aéroport d'Almaty en 2025. Les deux compagnies aériennes y sont basées.

Une forte demande de trafic, l'expansion des liaisons moyen-courrier, ainsi que la croissance des voyages de loisirs et des déplacements pour rendre visite à des proches créent de nouvelles opportunités de routes et de fréquences à travers l'Europe, le Moyen-Orient et l'Asie.

Infrastructure

L'Aéroport International d'Almaty mène l'un de programmes de transformation aéroportuaire les plus ambitieux d'Asie-centrale, combinant un développement à grande échelle des terminaux, une augmentation des capacités côté piste et un plan pluriannuel de modernisation des infrastructures destiné à répondre à la demande aérienne en forte croissance dans la région.

À la suite de l'ouverture du nouveau terminal international en 2024, la capacité totale de l'aéroport a dépassé 14 millions de passagers par an, marquant la première étape d'une stratégie d'expansion plus large.

En alignement avec le programme de développement sur plusieurs années, l'aéroport a lancé un plan d'investissement plus large, qui est prévu pour être achevé d'ici la fin de l'année 2027. L'aéroport d'Almaty (ALA) prévoit une série d'investissements côté pistes au cours des trois prochaines années, y compris la réfection complète de la piste 05L-23R, la construction d'une nouvelle voie de circulation à gauche de la piste 05L-23R pour maintenir les opérations sans contrainte pendant la réfection de la piste 05R, et les travaux d'extension liés à la voie de circulation Lima (L). Les travaux d'extension de la voie de circulation Lima (L)ont été achevés et mis en service en novembre 2025.

Le programme comprend également le développement de nouvelles zones d'aires de stationnement et de postes de stationnement supplémentaires d'avions, la réfection de multiples connexions d'aires de stationnement et de voies de circulation pour augmenter les valeurs PCN, le développement d'une nouvelle aire de stationnement pour l'activité fret, la construction d'une nouvelle aire de stationnement VIP renforcée, et une plateforme de dégivrage. Les postes de stationnements supplémentaires pour avions près de l'aire de stationnement fret existante et de la phase 1 de la plateforme de dégivrage (revêtement temporaire) sont en service depuis décembre 2025.

En parallèle, les travaux d'infrastructure côté ville incluent la reconstruction d'un viaduc, qui est achevée. Plusieurs projets de développement sont en cours, notamment le centre de confort de l'aéroport, un entrepôt central, l'expansion du village d'assistance technique, le développement de nouvelles installations d'ateliers et hangar. De plus, l'Académie de la Fédération de Football du Kazakhstan, financée par l'aéroport, est en construction.

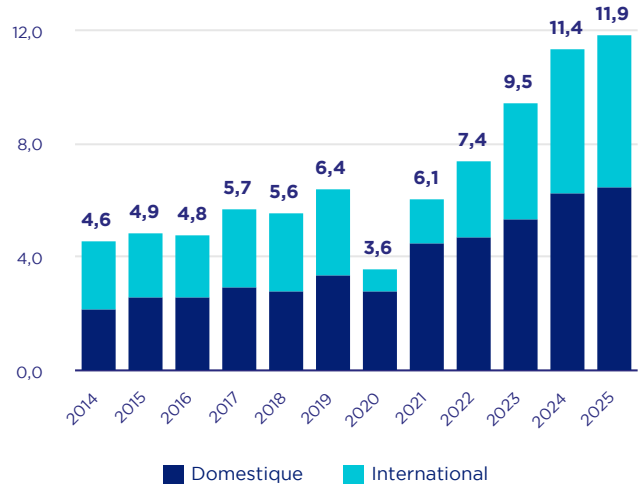
Satisfaction clients

L'Aéroport d'Almaty a été reconnu par les 2025 Skytrax awards comme :

- Meilleur aéroport régional Asie centrale / CIS - 1er ;
- Meilleure nouvelle aérogare Monde - 1er ;
- Meilleur aéroport Asie-centrale / CIS - 2ème ;
- Aéroport le plus amélioré Monde - 2ème ;
- Meilleur personnel aéroportuaire en Asie centrale - 3ème.

Croissance du trafic passagers à l'aéroport d'Almaty

(en millions de passagers)

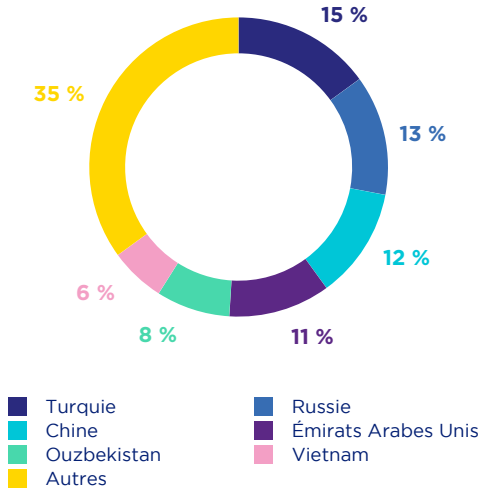


L'aéroport d'Almaty a vu un trafic très dynamique en 2025 de plus de 4 % par rapport à 2024 et a accueilli plus de 11,9 millions de passagers grâce à un marché intérieur solide et une croissance très rapide à l'international.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport d'Almaty est servi par des vols internationaux directs vers un total de 66 destinations, assurés par 41 compagnies aériennes et transporteurs aériens différents. Turkish Airlines, Uzbekistan Airways et China Southern 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 59 postes de stationnement pour les avions commerciaux et 6 postes pour l'activité militaire.

TERMINAUX

Le terminal de l'aéroport fait environ 78 000 m², dont une aérogare domestique de 24 000 m² et une nouvelle aérogare de 54 000 m² ouverte en 2024. Almaty a accueilli 11,9 millions de passagers en 2025.

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	2025 Pax (mppa)	Redevance/ pax International	Redevance/ pax Domestique	Red. Sécurité / pax	Garantie de volume	Redevance de concession payée
Almaty	Pas de concession	85 %	Aéroport	11,9	Le tarif est valable du 01.02.2025 au 15.01.2026. 13,8 $ (pour les non-résidents de la République du Kazakhstan)	Variation des charges	-	Non	-
Almaty	Pas de concession	85 %	Aéroport	11,9	Le tarif (pour les non-résidents de la République du Kazakhstan) sera valable à partir du 16.01.2026. Vols court-courriers (0 à 3 heures) : 13,8 $ Vols moyen-courriers (plus de 3 heures à 6 heures) : 17 $ Vols long-courriers (plus de 6 heures) : 21,98 $	Variation des charges	-	Non	-

1.3.2.4 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 son emplacement sur la côte méditerranéenne du pays. Antalya est la capitale touristique de la Turquie, régulièrement classée parmi les dix premières villes les plus visitées au monde, et la principale porte d'entrée vers la Riviera turque. La province possède une côte méditerranéenne de 640 km, des sites du patrimoine mondial de l'UNESCO comme Xanthos, et une population en croissance rapide de 2,7 millions d'habitants (https://data.tuik.gov.tr).

Avec plus de 650.000 lits (https://www.aa.com.tr), Antalya soutient un tourisme toute l'année basé sur les vacances balnéaire, les sports nautiques, la voile, la randonnée cyclisme, le golf et même le ski en hiver.

Antalya est l'un des principaux aéroports du sud-ouest de la Turquie. Exploité par FraportTAV, l'aéroport d'Antalya bénéficie de l'expertise combinée de deux groupes aéroportuaires de premier plan pour offrir une échelle et une fiabilité.

Antalya a établie un record avec 39,2 millions de passagers en 2025, dont 32,2 millions passagers internationaux, ce qui en fait le deuxième plus grand en Turquie en termes de trafic international.

Infrastructure

L'aéroport d'Antalya achève l'une des plus grandes expansions d'infrastructure aéronautique de l'histoire de la Turquie, grâce à un programme d'investissement pluriannuel conçu pour augmenter la capacité des terminaux, moderniser les systèmes côté piste et répondre à la demande touristique rapide de la région. A la suite de l'appel d'offres de concession en 2021, un plan d'investissement d'environ 850 millions € à été lancé, couvrant les extensions des terminaux, le projets d'agrandissement côté piste, les mises à niveau technologiques en le renforcement des systèmes opérationnels. Dans le cadre de cette expansion, les terminaux internationaux ont atteint plus de 285 000 m^2, tandis que le terminal national a atteint 75 000 m^2, presque doublant la capacité précédente. Ces mises à niveau ont permis la mise en service des nouvelles installations majeures en avril 2025, augmentant la capacité annuelle de passagers d'Antalya à environ 65 millions, positionnant l'aéroport parmi les plus grandes portes d'entrée touristiques en Europe et dans la région méditerranéenne.

Les améliorations de la capacité des terminaux ont été soutenues par la livraison de nouvelles positions au contact, de surfaces de stationnement élargies, de réseaux de voiries étendus, de systèmes de revêtements mis à jour et d'un renouvellement complet du système de bagage, de nouvelles lignes de sécurité, de chutes, des systèmes de contrôle de convoyeur et des unités d'intégration de trieuse mis à jour. Les opérations côté piste ont bénéficié d'améliorations étendues, y compris de nouvelles liaisons de voies de circulation, d'une infrastructure d'éclairage de piste modernisée, de zones de stationnement d'aéronefs élargies et de systèmes d'alimentation d'électrique au sol fixe et de PCA mis à jour. Ces investissements ont également permis une expansion significative de la capacité de traitement des aéronefs. Les passerelles passagers, les portes et la capacité de stationnement des aéronefs ont été augmentées d'environ 50 %. De plus, 1,4 million m² de nouvelle surface de stationnement à été construite pour soutenir le trafic de pointe, permettant à l'aéroport de traiter des mois d'été les plus chargés.

Les travaux de modernisation côté ville et des terminaux ont également progressé en parallèle. Ceux-ci incluent l'installation de nouveaux systèmes de toiture et d'isolation, d'unités CVC modernes, d'infrastructures de sécurité incendie mises à jour, des salles mécaniques rénovées, des mises à niveau des centres énergétiques et d'installations du personnel rénovées.

Des améliorations d'accessibilité ont redessiné les zones commerciales et modernisé les zones d'immigration/visa pour améliorer le confort des passagers.

Les bâtiments de soutien tels que l'installation de déchets dangereux, l'infrastructure de recharge des véhicules de l'aéroport, les nouveaux espaces de bureaux opérationnels et les couloirs de connexion des terminaux mis à jour ont également été livrés dans le cadre du plan directeur.

Dans le cadre du programme de développement côté ville, la capacité de stationnement des voitures ainsi que la zone commerciale ont été augmentées, améliorant à la fois l'efficacité opérationnelle et le potentiel des revenus non aéronautiques.

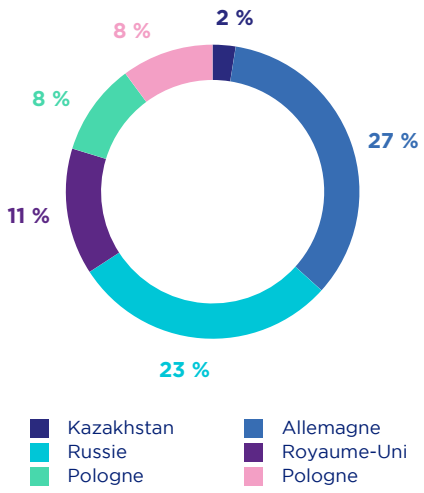
En alignement avec les objectifs de durabilité du Groupe, l'aéroport d'Antalya à intégré des mesures d'efficacité énergétique dans la redéfinition des systèmes des terminaux côté ville, y compris des mises à niveau dans la centrale énergétique, des améliorations des réseaux d'eaux pluviales et d'eaux usées et la passage progressif vers de technologies opérationnelles à faible émission de carbone. Un composant majeur de cette transition est l'installation d'une centrale solaire de 4 MW, soutenant les objectifs long terme d'efficacité énergétique et de décarbonation.

Dans le cadre de son objectif de durabilité plus large, l'aéroport d'Antalya possède une certification ACA niveau 3+, reflétant des progrès solides en matière de gestion du carbone et de réduction des émissions.

Dans le cadre du contrat de concession, une expansion supplémentaire est prévue en 2038 pour porter la capacité totale à 80 millions de passagers par an, tandis que l'élargissement de la zone commerciale devrait entraîner une hausse significative des dépenses par passager.

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 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2051. TAV Airports est en cours d'augmentation de la capacité de l'aéroport pour lui permettre de faire face à la hausse de trafic.

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 204 destinations, opérés par 97 compagnies aériennes différentes, y compris des vols charters saisonniers en été.

Les principales compagnies aériennes à Antalya sont : Sun Express, Turkish Airlines, Corendon Airlines, Pegasus Airlines, South Wind, Freebird, Azur Air, Jet2 Airlines, Mavi Gök, Enter Air.

Infrastructure

PISTES

L'aéroport d'Antalya dispose de deux pistes parallèles (plus une piste supplémentaire réservée 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 34 passerelles d'embarquement.

TERMINAUX

La surface du terminal de l'aéroport est de 181 000 m² :

- T1 International : 61 258 m² ;
- T2 International : 225 000 m² ;
- Domestique : 75 000 m² ;
- Aviation Générale : 2 800 m².

Il y a 283 comptoirs d'enregistrement.

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

La période de concession initiale courait jusqu'au 31 décembre 2026 et a été étendue jusqu'en décembre 2051. Les investissements supplémentaires visent à augmenter la capacité de l'aéroport d'Antalya et confier à TAV les droits d'exploitation des terminaux internationaux et domestiques (actuel et en construction), du terminal CIP, du terminal d'aviation générale et des infrastructures annexes. Un montant de 7,25 milliards d'euros (hors TVA) sera versé à DHMI comme loyer total sur la durée du contrat de concession.

Le tarif officiel est réglementé par DHMI est de 15 euros par passager international au départ. Le tarif de transfert est de 2,5 euros, et le tarif domestique 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 jusqu'à décembre 2026.

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2025 PAX	Red./pax International	Red./pax Domestique	Red de sûreté/ pax int'l	Garantie de volume	Redevances de concession
Antalya	Concession (déc. 2026)	49 % [1]	Terminal	39,2	15 € 2,5 € (Correspondance)	3 €	1,5 €	No	100,5 M€ + TVA
Nouvelle concession d'Antalya (à partir de 2027)	Concession (déc. 2051)	51 % [2]	Terminal	39,2	17 € 5 € (Correspondance)	3 €	3 €	No	1 813 M€ d'avance 145 M€ de 2027 à 2031 et 236 M€ de 2032 à 2051 + TVA [3]

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

Le programme d'expansion de l'aéroport a été couronné de succès avec l'ouverture de 12 avril 2025, à la suite de la clôture d'un accord de financement de projet de 13,5 ans. Dans le cadre du développement, la zone du terminal international a été agrandie de 132 000 m², tandis que la zone du terminal national a été élargie de 38 000 m² représentant une augmentation de 103 %. Le nombre de passerelles d'embarquement pour les passagers est passé de 20 à 34, et le nombre total des portes est passé de 48 à 77. La capacité de stationnement des avions a augmenté de 138 à 202 emplacements. La capacité de parking automobile a augmenté de 177 %, atteignant un total de 5 852 places, tandis que la superficie commerciale totale a augmenté de 165 % pour atteindre 33 000 m². En parallèle avec l'expansion des infrastructures, une centrale solaire de 4MW a été installée. Grâce à ces investissements, la capacité annuelle de passagers de l'aéroport est portée à 65 millions de passagers, avec des investissements supplémentaires prévus pour porter la capacité à 80 millions de passagers à long terme. Les nouvelles installations du terminal devraient également avoir un impact positif sur les dépenses de détail par passager.

1.3.2.5 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 30 millions d'habitants dont il est l'unique aéroport international actuellement en service.

Gérés 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 74 % [1] par GMR Airports Ltd (GAL) – qui la consolide dans ses comptes et l'AAI avec 26 %.

IGIA est le premier aéroport en Inde en termes de trafic passagers et se classait au 9ème rang mondial en 2024 avec 77,8 millions de passagers.

L'aéroport a obtenu depuis 2024 l'accréditation ACA 5 (Net Zero), devenant ainsi le plus grand aéroport du monde à recevoir cette distinction. Auparavant, en 2020, il avait été le premier de la région Asie-Pacifique à recevoir l'accréditation ACA 4+ (Transition).

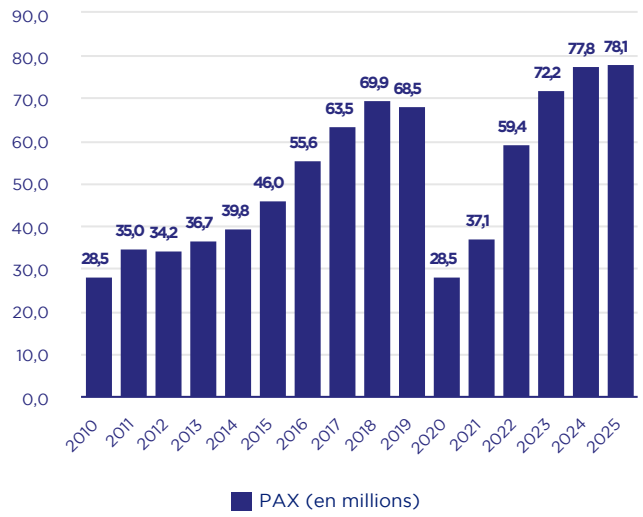
La reconnaissance de l'attention portée par DIAL et ses équipes à la qualité du service auprès des passagers et clients de l'aéroport se traduit par l'obtention du classement ACI-ASQ comme meilleur aéroport pour la catégorie plus de 40 millions de passagers dans la région Asie-Pacifique en 2024, un classement d'excellence reçu pour la sixième 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 » en 2024.

Trafic

L'aéroport de Delhi est le hub des compagnies du groupe Tata (39 % de part de marché à Delhi), opérant sous les marques Air India et Air India Express, résultant notamment de la fusion en 2024 des compagnies Air India et Vistara. C'est également la principale base de la compagnie IndiGo qui représente 41 % de son trafic. Les 20 % de part de marché restants incluent les compagnies indiennes Spicejet et Akasa Air et les compagnies internationales. Au terme de l'année 2025, ce sont 69 compagnies qui desservent quotidiennement plus de 157 destinations à travers l'Inde et 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).

[1] *GMR a acquis la part de 10 % détenue par Fraport en 2025.*



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.

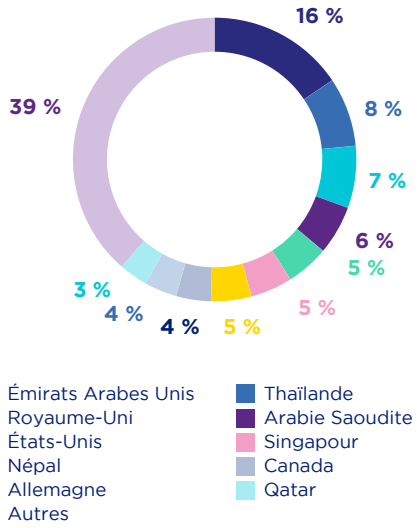
Après la reprise progressive amorcée des 2021, le trafic à l'aéroport de Delhi a dépassé son niveau d'avant-crise dès 2023, pour atteindre 78 millions de passagers en 2024. En 2025, le trafic s'est stabilisé dans un environnement opérationnel et géopolitique moins favorable, affecté à partir de mai par une série de perturbations : conflit indo-pakistanais, épisodes météorologiques extrêmes, fermeture de la piste 10/28 au nord pour rénovation, impact de l'incident du vol Air India à Ahmedabad (Gujarat) et contraintes opérationnelles d'Indigo.

Cette reprise a été fortement soutenue par le segment domestique.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 21,6 millions de passagers internationaux en 2025. Dubaï, Londres, Bangkok, Singapour, Katmandu, Abu Dhabi, Doha, Hong Kong, Djeddah et Kuala Lumpur représentent les principales routes internationales desservies. En plus des compagnies indiennes Air India, Indigo, Vistara et Spice Jet, des compagnies internationales comme Emirates, Etihad Airways, Singapore Airlines, Lufthansa, Virgin Atlantic, Saudia Arabian Airlines, Cathay Pacific, Thai Airways ou Air Canada 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 passagers 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 DIAL et inauguré en 2010. Ce nouveau terminal 3 accueille le trafic domestique et international.

L'aéroport de Delhi, opérant initialement avec deux pistes de part et d'autre des aérogares centrales (T2 et T3) et une troisième piste au nord convergente, a étendu ses capacités avec l'achèvement d'une quatrième piste en 2023. Cette nouvelle piste est située au sud des installations et forme un doublet parallèle avec la piste existante.

Avec cette extension, l'aéroport dispose désormais d'un système composé d'un quasi-doublet de pistes au nord et d'un doublet au sud.

Au total, à fin 2025, IGIA dispose de 73 passerelles au T3, 22 passerelles au T1, et 6 passerelles au T2, avec un total sur les trois terminaux de 101 postes de stationnement avion au contact et 140 postes de stationnement éloignés (incluant 12 postes pour les opérations cargo).

CAPACITÉS NOMINALES DES TERMINAUX

(en millions de passagers/an)	2025
Terminal 1 (C/D)	40
Terminal 2	15
Terminal 3	45
TOTAL	**100**

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 de nouveau le seuil du million de tonnes de fret transporté en 2023. Il dispose d'infrastructures cargo spécialisées, notamment dans les denrées périssables ou encore le fret à température contrôlée. Le Transshipment Excellence Centre situé côté piste assure sur plus de 7 500 m^2 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. DIAL a déposé en mai 2024 sa proposition tarifaire pour la quatrième période de régulation. Les tarifs finaux ont été publiés le 28 mars 2025 et sont entrés en vigueur le 16 avril 2025, marquant une hausse notable par rapport à la période de régulation précédente et, pour la première fois en Inde, l'introduction d'une structure tarifaire différenciée.

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. 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. Un jugement favorable à DIAL a été rendu le 6 janvier 2024, pouvant entraîner un remboursement ainsi qu'une prolongation de la période de concession. AAI, partie à l'arbitrage, avait fait appel de cette décision. Cependant, cet appel a été rejeté par la Haute Cour de Delhi en mars 2025. DIAL est également engagé sur plusieurs litiges concernant les règles de calcul des redevances telles que définies dans le contrat de concession. Le 21 juillet 2023, DIAL a reçu plusieurs jugements favorables à ce sujet dont l'impact et la date d'application restent incertains car le régulateur a fait appel.

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. Le terminal 1 de l'aéroport est également relié au métro de la ville.

L'aéroport est également desservi par plusieurs voies expresses dont la Delhi Gurgaon Expressway.

Programme d'investissement

L'aéroport de Delhi a clôturé en 2024 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 1,4 milliard d'euros.

Le programme d'investissement de la Phase 3A incluait la construction de la seconde piste du doublet sud ainsi qu'un système de taxiways à l'est reliant les deux doublets afin d'augmenter l'efficacité des opérations aéronautiques et améliorer ainsi la ponctualité. Ces travaux ont été finalisés en 2023.

Le principal projet, finalisé en 2024, fut l'extension du terminal 1, afin de porter sa capacité à 40 millions de passagers. 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.

Le terminal 1 de l'aéroport de Delhi a repris pleinement ses opérations depuis le 15 avril 2025, à la suite de l'achèvement des travaux de réparation de la canopée endommagée en 2024.

Les travaux de rénovation de la piste du doublet nord ont été achevés en septembre 2025 et la rénovation du terminal 2 finalisée en octobre 2025. La conversion de la jetée C du terminal 3 en zone internationale est en cours.

1.3.2.6 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 Télangana 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, étendue en 2022 à 30 années additionnelles jusqu'en 2068. La société GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL), titulaire du contrat de concession, est détenue à 74 % [1] par GAL – qui consolide la société dans ses comptes, 13 % par l'Autorité des Aéroports Indiens (AAI) et 13 % par le gouvernement de l'État de Télangana. Il s'agit du premier aéroport construit et développé en Inde selon un modèle de PPP [2].

Le niveau de trafic a été de 28,1 millions de passagers en 2024 et a atteint 31,1 millions de passagers en 2025.

L'aéroport a été le premier aéroport de la région Asie-Pacifique à atteindre le niveau 3+ de l'*Airport Carbon Accreditation* (ACA) et est désormais au niveau 5 depuis 2025. Le nouveau terminal et ses extensions ont été conçus pour minimiser sa consommation d'énergie et réduire les 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, 2021 et 2023. Il occupe la 56ème place du classement Skytrax 2025.

Trafic

À fin 2025, l'aéroport d'Hyderabad était desservi par 37 compagnies dont Air India, SpiceJet et Indigo, avec au total 100 destinations à travers l'Inde et 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 12 % entre 2010 (7,3 millions de passagers) et 2019 (22,3 millions).

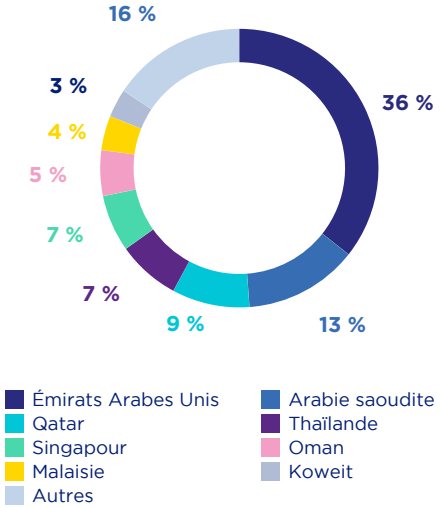
En 2024, cette croissance s'est maintenue avec 28,1 millions de passagers, et en 2025 le trafic a atteint 31,1 millions de passagers.

1 *Initialement détenue à 63 %, GMR a acquis la part de 11 % détenue par MAHB en 2024.*
2 *Partenariat public-privé.*

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 5,5 millions de passagers internationaux en 2025. Dubaï, Abu Dhabi, Doha, Singapour, Djeddah, Muscat, Bangkok ainsi que Sharjah et Kuala Lumpur représentent les principales routes internationales desservies. Indigo, Emirates, Etihad, Singapore Airways, Qatar Airways, Saudia Arabian Airways, Air India Express, British Airways, Thai Airways, Lufthansa et Gulf Air sont quelques-unes des principales compagnies opérant des vols internationaux depuis l'aéroport d'Hyderabad.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

L'aéroport est constitué aujourd'hui d'un terminal unique de 380 000 m², dont 121 000 m² ont été ouverts en 2008 avec une capacité initiale de 12 millions de passagers, avec 44 passerelles d'embarquement, 52 de postes de stationnement avion au contact et 47 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 près de 14 000 m² situé à l'ouest du terminal passager pour une capacité totale de 168 000 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 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. Le contrat de régulation en vigueur (CP3), reste applicable jusqu'au 31 mars 2026. GHIAL a soumis en juin 2025 sa proposition tarifaire pour le cycle de régulation suivant (CP4).

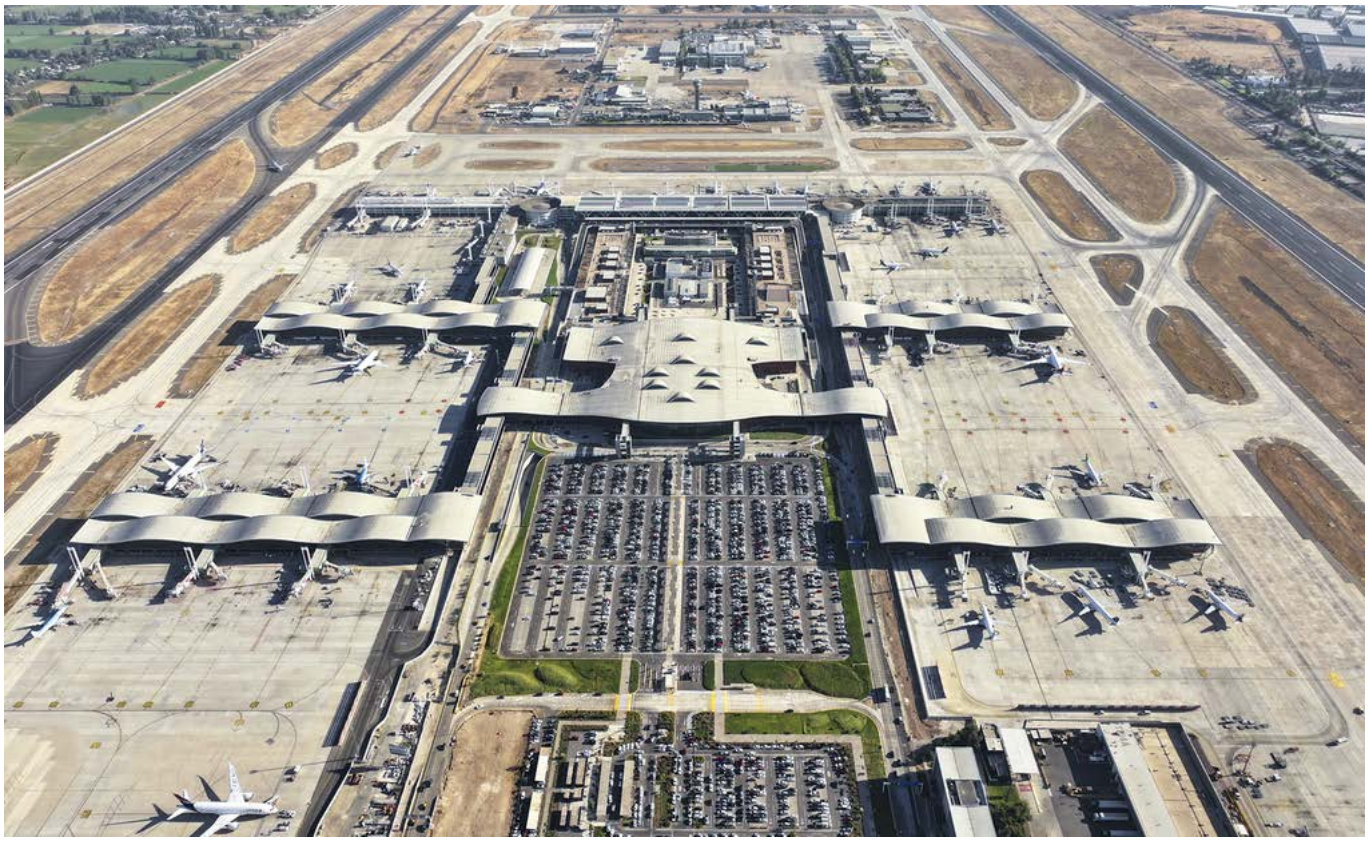
Accès

L'aéroport est relié à la ville d'Hyderabad par la voie express 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

En 2024, l'aéroport a finalisé le prolongement des deux jetées aux extrémités ouest et est du bâtiment, ainsi que l'extension du processeur central. Ces travaux portent la surface du terminal à 380 000 m². Ce programme d'investissement d'environ 775 millions d'euros, débuté en 2018 et achevé en février 2024, a porté la capacité de l'aéroport à 34 millions de passagers par an. En 2025, il n'y a pas eu d'investissement d'expansion.

1.3.2.7 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 Benitez (AMB) de Santiago du Chili pour une durée de 20 ans.

SCNP 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 1er 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.

Situé à quinze kilomètres 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 la base historique 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 21 compagnies aériennes opérant à l'aéroport et 66 destinations desservies en 2025 dans 20 pays, l'aéroport international de Santiago dispose d'une offre diversifiée de destinations moyen et long courrier depuis la Turquie jusqu'à l'Australie, et continue de développer son offre.

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 SCNP pour partager l'expertise de Groupe ADP comme gestionnaire de concessions aéroportuaires.

SCNP est engagé dans un processus actif de transition environnementale en ligne avec la politique de développement durable du Groupe ADP. L'aéroport est l'un des premiers en Amérique du Sud a avoir adhéré au programme de certification ACA (*Airport Carbon Accreditation*) et obtenu le niveau 1 délivré par l'ACI (Airports Council International) en 2017 puis le niveau 2 *Reduction* en 2021, renouvelé avec succès en 2024. Les équipes ont obtenu le niveau 3 *Optimisation* fin 2025 en impliquant toutes les parties prenantes de l'aéroport. Afin de poursuivre cette démarche de transition environnementale, SCNP s'assure de la continuité des projets engagés.

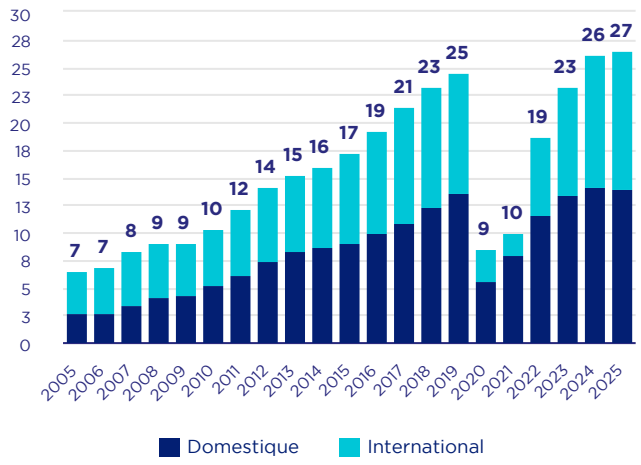
Dans le domaine des énergies renouvelables, SCNP a été sélectionné par le ministère de l'Énergie pour participer à un projet pilote d'électromobilité, visant à développer de nouveaux services pour les opérations côté piste et côté ville dans le cadre de la concession. Cette initiative s'accompagne d'un projet d'extension de la production d'énergie photovoltaïque, qui passera de 0,8 MWc à 3 MWc à court terme, avec un objectif à long terme de 11 MWc.

En parallèle, SCNP poursuit ses efforts en matière de gestion des déchets. Pour la deuxième année consécutive, l'aéroport a été récompensé par le prix *Green Airport Recognition,* grâce à son projet d'amélioration de la gestion des déchets organiques. En octobre 2024, 350 tonnes de déchets avaient déjà été recyclées, soit l'équivalent du volume total recyclé en 2023. L'objectif est d'atteindre un taux de recyclage de 40 % d'ici 2027.

Par ailleurs, SCNP s'engage dans l'optimisation de sa consommation énergétique. Depuis 2023, l'aéroport déploie un système de gestion de l'énergie *(Energy Management System – EMS),* qui lui a permis de renouveler la certification ISO 50 001 en 2025. Cette démarche s'inscrit dans une stratégie plus large d'efficacité énergétique, avec le développement de plusieurs projets dont la mise en œuvre est prévue dans les années à venir. Fort de ces avancées, SCNP prévoit d'obtenir en 2026 la certification integrated Management System aux normes ISO 9 001, 14 001 et 45 001.

Trafic

L'évolution du trafic de l'aéroport international de Santiago a été marquée par une croissance régulière du trafic passagers. En 2024, il a dépassé le record historique de 2019, atteignant 26,2 millions de passagers, soit 106,9 % du trafic de 2019. En 2025, le trafic passagers a de nouveau établie un record à 26,5 millions de passagers.

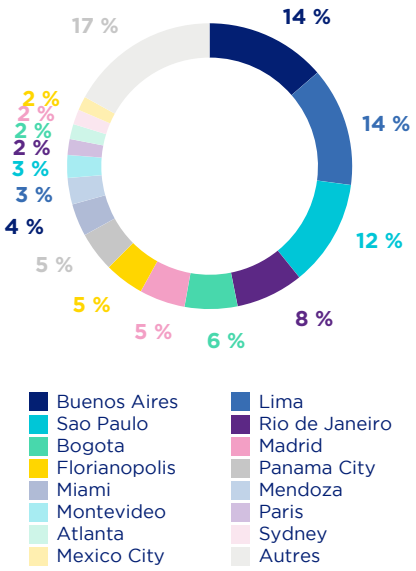


Trafic international par destination et compagnie aérienne

Le trafic passagers international a atteint 12,5 millions de passagers en 2025. Les principales routes internationales desservies incluent Buenos Aires, Lima, Sao Paulo, Rio de Janeiro et Bogotá.

L'aéroport dessert 49 destinations internationales en direct. Latam, Sky Airline et JetSMART sont quelques-uns des transporteurs internationaux opérant dans AMB.

TRAFIC INTERNATIONAL



Cargo

Le transport de fret est un aspect stratégique pour le Chili du fait de la position isolée du pays. Ce sont 24 compagnies aériennes qui opèrent du fret à l'aéroport de Nuevo Pudahuel dont 9 avec des appareils dédiés au cargo (*fullfreighter*). L'aéroport de Santiago du Chili a vu transiter 407 665 tonnes de marchandises en 2025 avec une saison haute qui court de novembre à février. Sur ce total, ce sont 61 % de produits qui transitent par la plateforme à destination de l'export dont 70 % de produits de la mer, 20 % de produits horticoles et 9 % d'autres produits. Les produits de la mer représentent 9 % des exportations totales du Chili, ce dernier étant le deuxième producteur mondial de saumon, ils sont principalement exportés par les airs vers les États-Unis, le Japon et le Brésil.

Infrastructure

La superficie totale des aérogares est de 362 000 m^2 pour les terminaux et 320 000 m^2 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

L'aéroport 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*) du 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 sont achevés en 2025 une fois la réhabilitation de l'aérogare existante terminée et inaugurée le 3 septembre 2025.

Avec l'extension comprise dans les travaux de réhabilitation du terminal existant, au total, la capacité de l'aéroport s'en trouve 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 l'aéroport international le plus moderne d'Amérique du Sud, offrant aux compagnies aériennes de meilleures conditions opérationnelles. Grâce à l'augmentation du nombre de portes d'embarquement et de passerelles avions, le taux de contact augmentera considérablement, 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. Le déploiement de nouvelles technologies fait partie du cahier des charges du 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 SAG 1 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 du bail a été étendue par le gouvernement chilien le 18 février 2026 pour trois années additionnelles. Le bail court jusqu'en octobre 2038. Le niveau de la redevance passagers est régi par le bail : 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 annuelle à la DGAC d'un montant de 77,56 % de ses revenus. En lien avec la modification de la durée de bail, le niveau de redevance versée à la DGAC sera baissée à 73 % pendant la période d'extension de trois années.

Accès

L'aéroport est 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.

1.3.2.8 Amman

Description générale

Grâce à sa situation géographique stratégique, au fort potentiel touristique de la Jordanie ainsi qu'à son importante offre de liaisons aériennes directes 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, d'aviation d'affaires, 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 huitième 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) 2023. En 2024, QAIA a obtenu 4 étoiles lors de sa première participation au classement Skytrax, niveau qui a été reconduit en 2025.

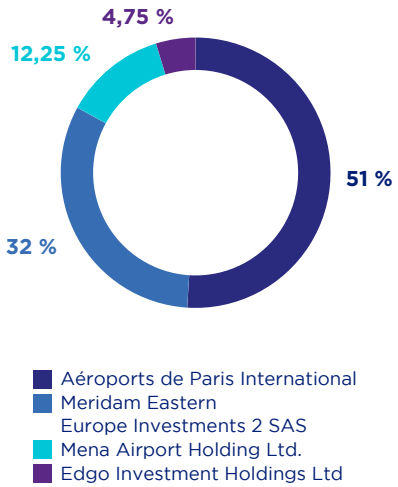
En parallèle, QAIA s'est attaché à préserver l'environnement, devenant en 2022 le premier aéroport du Moyen-Orient et le deuxième d'Asie-Pacifique à atteindre le niveau 4+ (Transition) du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA), valable jusqu'en 2028.

QAIA est également le premier aéroport du Moyen-Orient à avoir obtenu en 2022 le niveau 3 de l'*Airport Customer Experience Accreditation* décernée par l'ACI et renouvelée jusqu'en 2026, qui reconnaît son engagement dans l'amélioration permanente des services offerts et de la satisfaction client.

D'après une étude menée auprès de l'International Air Transport Association (IATA), QAIA et les entreprises associées représentaient en 2019 un total de 238 000 emplois. Airport International Group (AIG), concessionnaire de QAIA, compte plus de 450 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.

Le 10 mai 2024, est entrée en vigueur l'opération globale de restructuration de la concession et des financements d'AIG. Ces accords contribuent à la stabilité opérationnelle et financière d'AIG, et à sa capacité à accompagner la croissance du trafic en Jordanie. Dans le cadre de cette opération, la concession d'une durée initiale de 25 ans, a été étendue de 7 années supplémentaires, soit jusqu'en 2039.

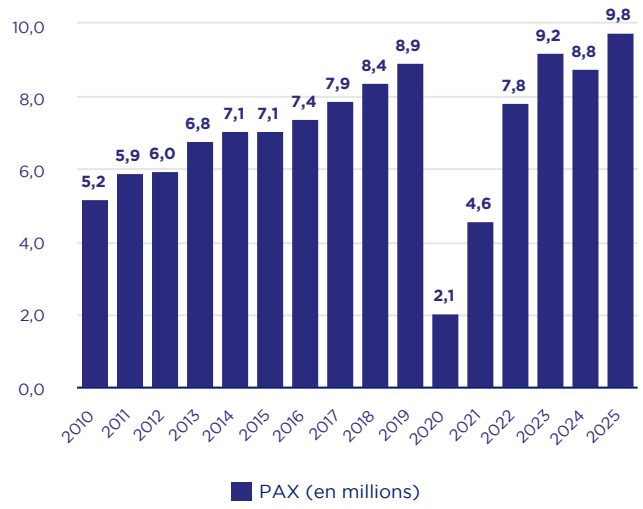
La structure actionnariale d'AIG, filiale du Groupe ADP et consortium jordanien d'investisseurs locaux et internationaux qui ont une expérience reconnue dans la réhabilitation, l'amélioration, l'exploitation et la gestion d'aéroports, est la suivante :



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 (2010-2025)



Le trafic de passagers a été de 9,8 millions en 2025, plus haut niveau de trafic de l'histoire de QAIA.

En 2025, le trafic international représente 81 % du trafic total, le reste étant composé par le trafic en correspondance (18 %) et le trafic domestique (1 %).

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 puis 42 en 2025, réparties entre les compagnies aériennes régulières de passagers et les compagnies charters locales et de fret. En 2025, QAIA a desservi 90 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 (55 %) provenait du Moyen-Orient. L'Europe est arrivée en deuxième position en ce qui concerne le nombre de passagers.

QAIA est le hub de la compagnie nationale Royal Jordanian qui a représenté 46 % du trafic en 2025, suivie par Flynas (5 %), Qatar Airways (4 %), Turkish Airlines (3 %), Emirates (3 %) et Saudia (3 %).

En 2025, le trafic en correspondance à QAIA a représenté 1,8 million de passagers, soit 18 % 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 Bonde 1 446 mètres, 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, 1 porte 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. 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 opère en 24h/24 7j/7 sans couvre-feu ni 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 a été étendu et modernisé, augmentant la capacité annuelle de 9 à 12 millions de passagers grâce à des équipements de pointe. Cette mise à niveau permet désormais de répondre aux exigences du Standard 3 de la CEAC pour le contrôle des bagages de soute. Le projet, achevé en juin 2021, représente un investissement d'environ 75 millions de dollars.

En 2025, AIG a mené des études de design en lien avec l'augmentation de la capacité de l'aéroport. En 2026, AIG prévoit de poursuivre ces études de design et de lancer les travaux en lien avec l'augmentation de la capacité de l'aéroport, et de lancer les travaux de réhabilitation de la piste sud.

1.4 POSITION CONCURRENTIELLE

Le Groupe ADP à Paris fait face à plusieurs types de concurrence pour l'ensemble des faisceaux du trafic passagers comme pour l'activité de fret aérien.

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

Le trafic passagers 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), ceux-ci 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 à la concurrence du réseau ferré.

La Commission européenne a validé, dans le cadre d'une décision d'exécution adoptée le 1er décembre 2022 [1], la mise en application de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2022 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets (dite « loi Climat et Résilience »), visant la suppression des vols intérieurs en France, y compris pour les vols en correspondance, dès lors qu'une alternative ferroviaire de moins de 2h30 existe. Les lignes concernées sont Paris-Orly – Nantes, Paris-Orly – Bordeaux et Paris-Orly – Lyon. Cette mesure devra faire l'objet d'un nouvel examen au terme d'un délai de trois ans.

Le trafic passagers 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 passagers 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 gagne 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.

Au global, le Groupe ADP offre une desserte aérienne très diversifiée, et sa particularité, par rapport aux principaux aéroports européens comparables, réside dans un important développement de la desserte intercontinentale.

Par ailleurs, le Groupe ADP associe la croissance du trafic aérien au développement de la multimodalité, ce qui implique de renforcer la complémentarité des modes de transport (fer-air en particulier) sur les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Cette opportunité constitue l'un des 20 objectifs de la feuille de route stratégique du Groupe ADP « 2025 Pioneers », l'objectif étant d'atteindre une augmentation de 50 % du nombre de passagers en correspondance multimodale à Paris-Charles de Gaulle et de doubler le taux de correspondance multimodale à Paris-Orly en 2025 par rapport à 2019. L'objectif est atteint à Paris-Orly et partiellement atteint à Paris-Charles de Gaulle. Pour plus de détails, se reporter à la section 1.2.4 « Suivi des indicateurs Pioneers 2025 ».

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 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.

[1] *Décision d'exécution (UE) n° 2022/2358 de la Commission du 1er décembre 2022 concernant la mesure française introduisant une limitation de l'exercice des droits de trafic en raison de problèmes graves en matière d'environnement, en vertu de l'article 20 du règlement (CE) n° 1008/2008 du Parlement européen et du Conseil.*

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 médias (communication extérieure, digitale, TV, presse, etc.), et pour chaque média, 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 médias.

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, *duty free* à l'arrivée), ou encore, des sites de vente en ligne. La politique commerciale et de services vise ici à faire des aéroports de Paris un lieu d'achat choisi. Cette ambition est renforcée à travers le lancement, en 2022, d'Extime, la nouvelle marque de retail et d'hospitalité du Groupe ADP.

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 plateformes 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.

1.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

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 relatives au marché intérieur 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

La loi, codifiée à l'article L. 6323-2 du Code des transports, confie à Aéroports de Paris 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. 6323-4 du Code des transports.

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 et 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 (décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005).

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 R. 6325-1 et suivants) et, lorsqu'il existe, par un Contrat de Régulation Économique conclu entre l'exploitant d'aérodromes et l'État, soumis à avis conforme du régulateur (il n'existe pas de contrat en vigueur à ce jour).

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).

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 aux principes édictés dans la décision précitée.

Voir également la section 1.1.3.1.2 « Les redevances ».

OUVERTURES 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. 6321-36 du Code des transports 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, aux 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 155 millions d'euros donne lieu à saisine obligatoire de la commission nationale du débat public.

Les travaux relatifs à la réalisation ou l'extension d'un aérodrome donnent lieu à la saisine au cas par cas de l'autorité environnementale ou à l'établissement d'une étude d'impact obligatoire assortie d'une procédure de participation du public.

La délivrance des autorisations d'urbanisme relève de la compétence de l'État pour les constructions, installations et travaux réalisés dans le périmètre des opérations d'intérêt national (OIN) définies au 7° de l'article R102-3 du code de l'urbanisme.

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 outre, Aéroports de Paris doit communiquer au ministre chargé de l'aviation civile les opérations d'équipement, représentant une surface bâtie supérieure à 10 000 m^2, 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 (article 55 du cahier des charges d'Aéroports de Paris).

Lorsqu'Aéroports de Paris ferme à la circulation aérienne publique tout ou partie d'un aérodrome 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 (article 3 de la loi du 20 avril 2005).

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 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 aérodromes d'Île-de-France (article 103 de la loi PACTE).

Enfin une autorisation de l'État sera requise pour les opérations qui dépasseraient un certain montant ou une superficie substantielle qui seront fixées dans le nouveau cahier des charges d'ADP (article 131 de la loi PACTE).

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 aérodromes est assurée au moyen de servitudes aéronautiques. Ces servitudes sont destinées à assurer la protection d'un aérodrome 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'urbanisation [1].

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.

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 les aéroports 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, ASL Airlines France, Hop !, Transavia, 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 par la Direction du transport aérien sur proposition du coordonnateur. À compter du 1er avril 2025 le tarif est de :

- 1,90 euro par atterrissage pour l'exploitant de l'aéronef ;
- 1,90 euro par atterrissage pour l'exploitant d'aérodrome [2].

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 0h30 et 5h29 pour les arrivées et entre 0h et 4h59 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 23h30 et 6h.

1 *Voir également le chapitre 4 « Informations sociales environnementales et sociétales ».*
2 *Décision du 3 février 2025 portant homologation des tarifs de la redevance pour service rendu au titre des missions de coordination et de facilitation horaire sur les aérodromes.*

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 ;
- 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 ;
- 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 collège 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 obligation [1].

[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 - article 131 de la loi PACTE.*

LÉGISLATION RELATIVE À LA DÉCARBONATION DE L'AVIATION CIVILE

En tant qu'exploitant d'aéroports, le Groupe ADP est concerné par les initiatives réglementaires et législatives visant à réduire l'empreinte environnementale du transport aérien et à lutter contre le réchauffement climatique :

- au niveau mondial, l'adoption d'un objectif de neutralité carbone pour l'aviation internationale à l'horizon 2050 lors de la 41e session de l'Assemblée de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) constitue un objectif ambitieux à long terme pour la réduction des émissions de CO_2. L'atteinte de cet objectif s'appuiera sur un panier de mesures reposant principalement sur l'utilisation de carburants aéronautiques durables (SAF) et sur la mise en place d'un mécanisme de compensation dit Régime de compensation et de réduction de carbone pour l'aviation internationale ou CORSIA permettant la compensation, dès 2021 dans le cadre d'une phase pilote, de toutes les émissions excédant l'année de référence de 2019. Ces engagements ont été réaffirmés en 2023 à l'occasion de la troisième Conférence sur l'aviation et les carburants alternatifs (CAAF/3) dont les travaux ont débouché sur l'adoption d'un cadre mondial pour les carburants d'aviation durables (le 29 novembre 2023 à Dubaï) ;
- au niveau européen, le « paquet Fit for 55 », dont l'objectif est de réduire d'ici 2030 de 55 % les émissions nettes de gaz à effet de serre a permis des avancées notables s'agissant de l'aviation avec l'adoption de plusieurs règlements applicables au secteur : le règlement (UE) 2023/1804 du 13 septembre 2023 sur le déploiement d'une infrastructure pour carburants alternatifs dit « AFIR » obligeant à proposer sur les aéroports une alimentation électrique pour tous les postes avions au contact situés à côté d'une aérogare d'ici 2025 et pour les postes éloignés d'ici 2030 ; le Règlement (UE) 2023/2405 du 18 octobre 2023 relatif à l'instauration d'une égalité des conditions de concurrence pour un secteur du transport aérien durable dit « ReFuelEU Aviation » impose quant à lui un taux minimum d'incorporation progressif de carburants d'aviation durable par les fournisseurs de carburants d'aviation sur les aéroports de l'UE ;
- au niveau national (en France), les mesures visant à la décarbonation du transport aérien se traduisent notamment dans le cadre de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 qui prévoit une obligation de compensation intégrale des émissions du transport aérien domestique à compter de 2024, une interdiction des liaisons aériennes lorsqu'il existe une alternative en train de moins de 2h30 (à l'exception des vols alimentant la correspondance) et une interdiction de déclaration d'utilité publique pour les extensions d'aérogare ou de piste, si celles-ci se traduisent par une augmentation nette, après compensation, des émissions de gaz à effet de serre générées par l'activité aéroportuaire par rapport à l'année 2019.

Bien que toutes les mesures de décarbonation n'aient pas systématiquement pour effet de viser directement les exploitants d'aéroport, toute législation de ce type est susceptible d'avoir un impact sur les activités du Groupe ADP notamment du fait du renchérissement des coûts d'exploitation pour les transporteurs aériens. Par ailleurs, dans ce cadre, le rôle des exploitants d'aéroport sera déterminant pour l'adaptation et l'aménagement des infrastructures aéroportuaires permettant d'assurer un approvisionnement en carburants aéronautiques durables (SAF).

AUTRES RÉGLEMENTATIONS PARTICULIÈREMENT APPLICABLES AUX ACTIVITÉS AÉROPORTUAIRES

Aéroports de Paris est soumise à de nombreuses autres réglementations parmi lesquelles figure 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.

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 443 000 euros hors taxes pour les marchés de fournitures et de services et 5 538 000 euros hors taxes pour les marchés de travaux, 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 4 du présent document.

D10

2

CHAPITRE 2

Facteurs de risques et environnement de contrôle

RFA

2.1 FACTEURS DE RISQUE 100

2.1.1 Synthèse des principaux risques et méthode 100

2.1.2 Risques pour le modèle économique et social 102

2.1.3 Risques de menaces externes 108

2.1.4 Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires 112

2.1.5 Risques liés aux évolutions environnementales et aux effets du changement climatique 114

2.1.6 Risques liés à la conformité et à la culture de l'entreprise 116

2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES 120

2.2.1 Présentation générale 120

2.2.2 Description du dispositif 121

2.2.3 Politique générale d'assurance du Groupe 126

2.3 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 127

Requête en matière de redevances à Paris 127

Contentieux en matière de régulation pour l'aéroport de New Delhi 127

Contentieux fiscal en Turquie 128

Ouverture par ADP International d'une procédure d'arbitrage à l'encontre de la République du Chili 127

Contentieux d'Urart relatif à l'attribution de la concession de *duty free* pour l'aéroport d'Antalya à Fraport TAV Antalya 128

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'inter-corrélation existe entre des risques différents) ainsi que les dispositifs mis en place pour contrôler les activités et maîtriser les risques du Groupe ADP. Par ailleurs, la section 2.2.2 du présent document décrit le dispositif de gestion et maîtrise des risques mis en place au sein du groupe.

De plus, afin d'anticiper les nouvelles typologies de risques dans le secteur aéronautique et d'alimenter la réflexion stratégique, le Groupe ADP a réalisé des exercices d'analyse prospective, avec en particulier une cartographie des risques émergents. Pour garantir la cohérence entre les risques et les états financiers, le groupe s'est fondé sur ce dispositif de gestion des risques pour identifier ses enjeux de durabilité matériels. Un travail de concordance a été réalisé entre les facteurs de risques présents ci-après et les enjeux de l'étude de double matérialité, décrits plus largement dans le rapport de durabilité, chapitre 4 du présent document.

Les facteurs de risques du Groupe ADP sont regroupés en cinq catégories (risques pour le modèle économique et social, 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 et à la culture d'entreprise). Chacune de ces cinq catégories inclut un ou plusieurs facteurs de risques, avec un total de 18 facteurs de risques.

Description	Criticité nette	Enjeu de durabilité associé	Évolution depuis le 31 décembre 2024
Risques pour le modèle économique et social			
1 – A : Risques liés à la trajectoire économique Incertitudes liées aux équilibres économiques et financiers à long terme du groupe et du modèle économique de certaines de ses activités/entités	+++		→
1 – B : Risques liés à la régulation économique aéroportuaire Evolution défavorable de la régulation, en particulier à Paris, susceptible d'affecter la rentabilité des activités régulées voire de remettre en cause le modèle économique du Groupe ADP	+++		→
1 – C : Risques liés à la qualité de service Inadéquation des produits/services ou dysfonctionnement par rapport aux attentes des clients	+++	Hospitalité pour tous	→
1 – D : Risques liés au modèle social Insuffisance ou inadéquation des compétences disponibles face aux évolutions technologiques, organisationnelles et réglementaires	++	Sécurisation et attractivité des métiers et des compétences/Santé et sécurité des salariés	→
1 – E : Risques de liquidité Exposition défavorable aux évolutions des marchés financiers	++		→
Risques de menaces externes			
2 – A : Risques de cybersécurité Exposition de chacune des entités du groupe à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information dans un contexte mondial d'augmentation des cyberattaques	+++		→
2 – B : Risques géopolitiques et macro-économiques Exposition des activités du groupe à une évolution défavorable de la conjoncture économique mondiale	+++		→
2 – C : Risques de sûreté et sécurité Risque d'acte malveillant/terroriste dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution	+++	Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	→
2 – D : Risques de change Sensibilité des activités du groupe aux fluctuations des taux de change	++		Nouveau

Description	Criticité nette	Enjeu de durabilité associé	Évolution depuis le 31 décembre 2024
Risques liés au maintien, à la robustesse et au développement des capacités aéroportuaires			
3 – A : Risques liés à la gestion des réseaux Risque de défaillance des réseaux entrainant une incapacité temporaire ou durable à maintenir l'activité	+++		→
3 – B : Risques liés à la gestion du patrimoine Risque d'obsolescence, de dégradation, de perte de valeur du patrimoine physique (infrastructures, ouvrages d'art, bâtiments, équipements…) pour une entité du groupe	+		→
3 – C : Risques liés à la gestion des grands projets Risque de décalage du calendrier des grands projets, de non atteinte de leurs objectifs ou de surcoûts importants	+		→
Risques liés aux effets du changement climatique			
4 – A : Risques liés aux évolutions environnementales et aux effets du changement climatique Risque d'impact négatif sur les activités du groupe du fait d'une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique	+++	Atténuation du changement climatique/ adaptation au changement climatique	→
4 - B : Risques liés à l'acceptabilité sociétale de nos activités Risque de détérioration des rapports entre l'aéroport et les communautés sur un territoire.	++	Réduction des nuisances sonores/Développement économique local, insertion et emploi/	→
Risques liés à la conformité et à la culture de l'entreprise			
5 – A : Risques de corruption liés à l'intégrité des affaires Possibles pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires	++	Prévention des risques d'éthique et compliance (dont la corruption)	→
5 - B : Risques liés aux évolutions réglementaires et fiscales Difficulté à anticiper une évolution de l'environnement réglementaire ou du contexte fiscal national ou international	++		→
5 – C : Risques liés à la gestion des données Défaut de protection des informations sensibles du groupe, dans un contexte d'exigences réglementaires fortes en matière de protection des données	+		→
5 –D : Risques liés à la sécurité aéronautique Risque de non-respect des normes de sécurité de l'aviation civile	+		→

+++ Forte criticité ++ Criticité moyenne + Faible criticité
Évolution par rapport à décembre 2024 : ↗ En Hausse → Stable

2.1.2 RISQUES POUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1 – A : RISQUES LIÉS À LA TRAJECTOIRE ÉCONOMIQUE

Incertitudes liées aux équilibres économiques et financiers à long terme du groupe et du modèle économique de certaines de ses activités/entités

Criticité +++	**Évolution 2025 →**
Description détaillée du facteur de risque Dans un contexte macro-économique instable, 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. Le modèle économique du Groupe repose sur un socle d'activités majoritairement domestiques, constitué par les plateformes franciliennes (Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget). Au sein de ce socle domestique, le groupe distingue les activités régulées, liées au service public aéroportuaire, dont la création de valeur est encadrée, et des activités non-régulées, évoluant dans un environnement concurrentiel et pour lesquelles la création de valeur n'est pas plafonnée. Par ailleurs, le Groupe poursuit une stratégie de développement international fondée sur un portefeuille diversifié, tant en termes de géographie que de typologies d'actifs, de concessions et d'actifs aéroportuaires. Un déséquilibre prolongé entre la performance économique des activités domestiques et celle des activités internationales, ou une dégradation marquée de la situation économique ou financière de certaines concessions à l'étranger, pourrait affecter la trajectoire financière consolidée du Groupe et conduire à des ajustements stratégiques, industriels ou financiers.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Perte de chiffres d'affaires ◆ Dégradation de la trajectoire économique et financière consolidée ◆ Risque de perte de valeur de certains actifs, en particulier à l'international **Risques interconnectés** ◆ Risques de liquidité ◆ Risques géopolitiques ◆ Risques liés à la gestion des grands projets ◆ Risque de change

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

À Paris, l'évolution attendue des comportements des voyageurs pourrait conduire à un usage plus raisonné de l'avion au profit d'autres modes de transport sur des trajets de courte ou moyenne distance. En conséquence, la contribution des faisceaux domestique et Schengen sur les aéroports parisiens pourrait se replier mais devrait être activement compensée par celle du faisceau international (hors Europe), davantage contributeur. Pour accompagner ce changement de mix-trafic, les projets d'aménagement étudiés par le groupe sont pensés de manière modulaire et phasable de manière à (i) accompagner le trafic sans le devancer, (ii) gagner en flexibilité en termes de réalisation des projets et ainsi en maîtrise du pilotage des investissements.

En complément, le groupe :

- s'appuie sur la diversification de ses revenus et sur une discipline financière renforcée afin de préserver sa génération de trésorerie et sa liquidité ;
- prend en compte, dans ses différents scénarios économiques et financier, le risque d'évolution du cadre de régulation.

Par ailleurs, le Groupe ADP poursuit sa politique d'investissement et de développement, laquelle peut comprendre des acquisitions ou des cessions ciblées. Il suit régulièrement et prend en compte, dans ses décisions d'investissements et ses modèles financiers, des facteurs d'ajustement de nature règlementaire ou comportementale et l'élasticité prix / demande pouvant ralentir la croissance de trafic. Le groupe adopte donc une approche de gestion active de son portefeuille :

- suivi régulier de la performance économique et financière des concessions et des actifs, en France et à l'international ;
- intégration des risques macroéconomiques, monétaires et pays dans les décisions d'allocation du capital ;
- dialogue avec les partenaires et autorités concédantes afin de sécuriser la soutenabilité financière des actifs ;
- mise en place d'une direction du développement et des participations ayant pour mission de superviser le portefeuille d'actifs français et internationaux du groupe (y compris le pilotage des opérations de croissance externe, de rotation d'actifs et des financements structurés, ainsi que les activités de Corporate Venture Capital), afin de limiter l'exposition du groupe aux chocs macroéconomiques défavorables.

Dans la lignée de cet enjeu de sécurisation de la valeur et de limitation des risques à l'international, le Groupe ADP a effectué, en 2025, une revue des trajectoires financières de ses actifs ou groupe d'actifs en France et à l'étranger. Des discussions ont ainsi été amorcées avec certaines contreparties impliquées (concédants, banques) dans le but de préserver la robustesse financière et opérationnelle des actifs, notamment en négociant des extensions de durée de concession et des restructurations de dette. À cet effet :

- les initiatives engagées par la société concessionnaire de l'aéroport de Santiago du Chili et les actionnaires à l'égard des autorités chiliennes se sont poursuivies et ont abouti à la signature d'un protocole d'accord le 5 septembre 2025 prévoyant notamment une extension de la durée de concession de trois ans. Dans l'hypothèse où ces négociations se finaliseraient par la conclusion d'un accord, la réclamation déposée par le Groupe ADP 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) pourrait être abandonnée [1] ;
- le Groupe TAV Airports a continué de mener des discussions avec les autorités et les prêteurs sur plusieurs actifs et notamment au Kazakhstan, où l'accord sur la révision des tarifs des redevances aéronautiques devrait permettre de rééquilibrer les sources de profit entre l'aéronautique et le commerce de carburants. En Géorgie, une extension de la concession a été conclue jusqu'à décembre 2031 ;
- Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, a finalisé en 2024 les négociations avec son concédant et les prêteurs concernant le rééquilibrage économique et financier de la concession, résultant dans la négociation d'une extension de sa durée jusqu'en 2039 et le renforcement de la structure financière d'AIG. En 2025, des discussions ont été menées avec le concédant et les coactionnaires sur le plan d'augmentation de capacités de l'aéroport. Par ailleurs, une stricte maîtrise de la situation de trésorerie a permis un remboursement anticipé de la dette externe en novembre 2025 ;
- la société MZLZ, société concessionnaire de l'aéroport de Zagreb en Croatie, a continué les négociations avec le concédant dans le but d'aboutir à un rééquilibrage économique de la concession ;
- s'agissant de GAL, le groupe poursuit une politique visant à réduire les frais financiers et à gagner en flexibilité, à travers des refinancements au niveau de la holding et au niveau des actifs.

S'agissant des risques liés au contexte macro-économique et géopolitique, la diversification du portefeuille d'activités et d'aéroports opérés par le groupe permet de limiter l'impact des risques précités. À titre d'exemple, la guerre en Ukraine et le contexte géopolitique au Proche-Orient ont eu un impact limité sur les activités du groupe en 2025.

Enfin, sur le plan des activités commerciales, la performance des activités Extime a été affectée, et devrait continuer à l'être en 2026, par des impacts principalement macroéconomiques (droits de douane et évolutions des taux de change). Afin de maintenir son niveau de performance, Extime adapte continuellement son offre pour répondre aux besoins du plus grand nombre de passagers. À cet effet, les investissements continus au sein des zones commerciales permettent de maintenir l'expérience passager et la performance économique aux meilleurs standards internationaux.

[1] *La République du Chili a publié le 18 février 2026 un décret prévoyant notamment une extension de la concession d'une durée de 3 ans, jusqu'au 30 septembre 2038 En conséquence de cette publication, et dans le respect du protocole du 5 septembre 2025, une procédure d'abandon de l'arbitrage en cours a été lancée auprès du tribunal arbitral CIRDI. Voir aussi la section 2.3.*

1 – B : RISQUES LIÉS À LA RÉGULATION ÉCONOMIQUE AÉROPORTUAIRE

Évolution défavorable de la régulation, en particulier à Paris, susceptible d'affecter la rentabilité des activités régulées voire de remettre en cause le modèle économique du Groupe ADP

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Les services publics aéroportuaires rendus sur les aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, aux compagnies aériennes et aux prestataires de services d'assistance en escale, donnent lieu à la perception de redevances aéroportuaires. Les conditions dans lesquelles sont fixés les tarifs de redevances sont encadrées par les dispositions du Code des transports et, le cas échéant, par un Contrat de Régulation Économique conclu avec l'État qui permet d'établir, sur une base pluriannuelle, les conditions d'évolution des redevances au regard d'un programme d'investissements défini et de fixer les objectifs de qualité de service (aucun Contrat de Régulation Économique n'est en vigueur actuellement). Les tarifs de redevances sont soumis à l'homologation annuelle de l'Autorité de régulation des transports (ART). Dans le cadre de son contrôle, l'ART veille notamment à ce que les tarifs et leurs modulations, proposés par Aéroports de Paris, respectent les règles générales applicables aux redevances, soient non discriminatoires et que leur évolution, par rapport aux tarifs en vigueur, soit modérée. En outre, elle s'assure qu'ADP reçoive une juste rémunération des capitaux investis appréciée au regard du coût moyen pondéré du capital calculé sur son périmètre d'activités régulées, et que le produit global des redevances n'excède pas le coût des services rendus. Dans l'hypothèse où 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. Par ailleurs, 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 31 mars 2022, l'ART a pris deux décisions relatives aux principes auxquels obéissent règles d'allocation : l'une portant détermination des principes généraux relatifs aux règles d'allocation des produits, des actifs et des charges (décision n° 2022-024) et l'autre concernant les lignes directrices relatives à l'interprétation et à la portée de ces principes (décision n° 2022-025). Enfin, le 4 décembre 2023, l'ART a publié la décision portant sur l'adoption de lignes directrices relatives à l'appréciation des niveaux de coût moyen pondéré du capital (CMPC) des périmètres régulés des aéroports relevant de son champ de compétences (décision n° 2023-052). Enfin, les décisions d'homologation rendues par l'ART peuvent faire l'objet d'un recours en annulation devant le Conseil d'Etat. En 2025, le Groupe ADP a préparé une proposition de Contrat de Régulation Économique (CRE) couvrant la période 2027-2034. Conformément aux dispositions du Code des transports, cette proposition a été publiée le 10 décembre 2025 dans un dossier public de consultation. Cette proposition donne lieu à une phase de consultation des usagers puis une phase de négociation avec l'État. Les usagers seront une nouvelle fois consultés dans le cadre de la commission consultative économique à l'issue des négociations entre le Groupe ADP et l'État. Enfin, l'avis conforme de l'Autorité de régulation des transports sera sollicité par le ministre chargé de l'aviation civile avant la signature du Contrat de Régulation Économique entre le Groupe ADP et l'Etat. Par conséquent, la proposition du CRE publiée le 10 décembre 2025 ne préjuge ni du contenu définitif du CRE pour la période 2027-2034, ni de sa date d'entrée en vigueur, ni de sa conclusion effective avec l'État.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Détérioration de la performance financière du groupe ◆ Remise en cause du modèle économique ◆ Coûts de mise en conformité réglementaire additionnels ◆ Perte de parts de marché **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques de liquidité

Mise à jour postérieure à l'arrêté du Rapport de gestion par le conseil d'administration du 18 février 2026

Pour plus de détails sur le recours engagé par IATA concernant l'homologation tarifaire 2025 et le refus par l'ART d'homologation des tarifs 2026, se reporter au chapitre 1 - section 1.1.2.1.2 Les redevances.

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le respect des principes établis dans la décision n° 2022-024 de l'ART nécessite la réalisation de travaux de mise en conformité de la comptabilité analytique d'Aéroports de Paris.

Afin de laisser aux exploitants le temps de réaliser les études nécessaires et/ou de faire évoluer leurs règles d'allocation, la décision n° 2022-025 a prévu une période transitoire les autorisant à maintenir l'application de leurs règles d'allocation comptables existantes jusqu'au 31 décembre 2025.

La période transitoire prévue par l'Autorité dans sa décision n° 2022-025 concerne potentiellement les demandes d'homologation tarifaire qui lui seront soumises jusqu'au 31 décembre 2025.

Afin de se conformer aux décisions n° 2022-024 et n° 2022-025 susmentionnées de l'Autorité, Aéroports de Paris a mis en œuvre un programme de travail comprenant la consultation des usagers de l'aéroport et la participation de tiers afin d'attester que ses règles d'allocation sont désormais pleinement conformes aux principes énoncés dans les décisions de l'Autorité.

Le 18 octobre 2024, Aéroports de Paris a notifié à l'Autorité de régulation des transports les tarifs des redevances aéroportuaires fixés pour la période tarifaire 2025 (du 1er avril 2025 au 31 mars 2026).

Par sa décision n° 2024-087 du 12 décembre 2024, l'Autorité a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025.

L'Association du transport aérien international (IATA) a introduit devant le Conseil d'Etat un recours en annulation contre la décision précitée du 12 décembre 2024. Le recours a été notifié à Aéroports de Paris le 5 septembre 2025 et aucune date n'a encore été fixée pour l'audience.

Le 17 octobre 2025, Aéroports de Paris a notifié à l'Autorité de régulation des transports les tarifs des redevances aéroportuaires fixés pour la période tarifaire 2026 (du 1er avril 2026 au 31 mars 2027).

S'appuyant sur les recommandations formulées par l'Autorité dans sa décision n° 2024-087, Aéroports de Paris a considéré que son système d'allocation était conforme aux principes énoncés dans la décision n° 2022-024 de l'ART.

Par sa décision n° 2025-092 du 16 décembre 2025, l'Autorité de régulation des transports s'est opposée à l'homologation des tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1er avril 2026, hors redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite, dont l'homologation est approuvée.

Cette décision est motivée, selon l'Autorité de régulation des transports, par une rentabilité du périmètre régulé qui excèderait le coût moyen pondéré du capital (CMPC). Cette appréciation repose notamment sur la persistance, selon le régulateur, de non-conformités dans le système analytique des activités, des produits et des charges.

Conformément aux dispositions du Code des transports, le Groupe ADP a soumis une nouvelle proposition tarifaire le 15 janvier 2026. L'Autorité de régulation des transports dispose d'un mois pour rendre une décision d'homologation, soit jusqu'au 16 février 2026.

La nouvelle proposition tarifaire ne vaut pas acceptation par Aéroports de Paris des griefs formulés par l'Autorité de régulation des transports dans la décision du 16 décembre 2025 précitée. Elle vise à préserver les intérêts d'Aéroports de Paris face à la fixation unilatérale des tarifs des redevances aéroportuaires par l'Autorité susceptible d'intervenir à partir de décembre 2026, dans l'hypothèse où aucune homologation ne serait intervenue d'ici là.

En tout état de cause, le Groupe ADP a annoncé la reprise des réunions du groupe de travail sur la comptabilité analytique avec les usagers, conformément aux recommandations de l'Autorité dans sa décision n° 2025-092 précitée.

Enfin, en cas de refus d'homologation de l'Autorité, les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025 demeurent applicables.

1 – C : RISQUES LIÉS À LA QUALITÉ DE SERVICE

Inadéquation des produits/services ou dysfonctionnement par rapport aux attentes des clients

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque L'accueil, l'attention portée à la qualité de service et l'hospitalité pour tous les passagers sont au cœur de la raison d'être du Groupe ADP. C'est à la fois un enjeu de réputation majeur pour le groupe et un engagement pris qui amène à relever de nombreux défis au quotidien pour être en mesure de faire vivre cette promesse : ◆ la reprise du trafic à Paris qui devrait dépasser les records historiques pré-Covid en 2026 pourrait se traduire par une saturation de certaines zones et un allongement des temps d'attente aux contrôles ; ◆ les difficultés de recrutement qui affectent tous les métiers du secteur aéroportuaire et notamment les métiers d'accueil des passagers ; ◆ les difficultés à certains points critiques du parcours passager, notamment à la frontière en raison de l'évolution de certains process (réglementation européenne EES Entry-Exit-System mise en place progressivement entre fin 2025 et le début d'année 2026).	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Dégradation de l'image/de la réputation (média, réseaux sociaux) ◆ Insatisfaction accrue ◆ Perte de chiffre d'affaires dans les commerces **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la gestion des réseaux ◆ Risques liés à la gestion du patrimoine ◆ Risques liés à la gestion des grands projets ◆ Risques liés au modèle social

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP poursuit ses efforts de qualité de service au travers, notamment, de la recherche de solutions innovantes dans le parcours passager et de l'homogénéisation de l'expérience client en zone réservée (marque Extime). Ces efforts sont menés avec un objectif fondamental de maîtrise du temps à chaque étape du parcours passager grâce à des engagements de conformité sur chacune.

Par ailleurs, le Groupe ADP intensifie sa démarche d'hospitalité, en particulier :

- poursuite de la mise en œuvre du projet Extime et ses différentes déclinaisons, ayant pour objectif de proposer aux passagers une large gamme de services tout au long de leur parcours et de transformer les terminaux en lieux uniques (déploiement d'Extime dans tous les terminaux de CDG et d'Orly achevé fin 2024) ;
- processus de mise en place de la symétrie des attentions avec pour objectif de renforcer l'attractivité des métiers de service et d'hospitalité (se référer au chapitre 1- Présentation du Groupe ADP, « La démarche d'hospitalité au cœur de la stratégie du groupe ADP ») ;
- poursuite du développement de la plateforme digitale Extime, à la fois via le programme de fidélité Extime Rewards et la marketplace Extime.com, afin d'offrir une expérience « omnicanale » permettant aux passagers de préparer leur voyage en amont de leur venue à l'aéroport, de découvrir et réserver en quelques clics l'ensemble des services et produits disponibles à l'aéroport, et de fidéliser une clientèle française et internationale ;
- mise en place d'évolutions technologiques pour trouver des solutions opérationnelles et minimiser les temps d'attente, de manière progressive, permettant des exemptions biométriques et contrôles de la réglementation européenne EES Entry-Exit-System simplifiés pendant 6 mois au démarrage, incluant l'utilisation de Parafe pour les nationalités éligibles.

1 – D : RISQUES LIÉS AU MODÈLE SOCIAL

Insuffisance ou inadéquation des compétences disponibles face aux évolutions technologiques, organisationnelles et réglementaires

Criticité ++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque	**Effets potentiels pour le groupe**
Compte tenu d'une forte tension du marché de travail, le Groupe ADP doit être vigilant sur l'attraction et la rétention des compétences-clés (notamment dans les domaines de l'exploitation, la maintenance et l'ingénierie/exploitation des processus aéroportuaires), nécessaires au développement de ses activités. Le risque existe plus particulièrement pour Aéroports de Paris SA, qui devra faire face au départ de 40 à 50 % de ses effectifs dans les 10 à 12 ans à venir, impliquant un renouvellement des compétences pour disposer des ressources nécessaires à moyen et long terme. Les autres sociétés sont également en tension pour disposer des compétences dont elles ont besoin, notamment dans certains domaines. Dans un contexte social de charge de travail élevée, il existe un risque de blocage du dialogue social et de mouvements sociaux de la part des salariés du Groupe ADP, ainsi qu'un risque de démotivation ou de désengagement des collaborateurs. Enfin, les risques d'atteinte à l'intégrité des personnes font l'objet d'une vigilance particulière, tant pour les risques techniques (accidents du travail) que psychosociaux.	◆ Difficulté à assurer les fonctions/tâches du Groupe ◆ Qualité de service non satisfaisante ◆ Climat social **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques liés à la qualité de service ◆ Risques de sûreté et sécurité ◆ Risques liés à la gestion des grands projets

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

La feuille de route commune RH Groupe 2025-2029 concrétise les engagements et les politiques qui répondent au besoin de partage et de pilotage de lignes directrices RH communes, ainsi qu'aux obligations de la directive CSRD. Elle s'ancre donc sur trois axes fondamentaux pour le groupe et pour l'ensemble des collaborateurs :

1. le développement des compétences : formation, mobilité, top management ;
2. la protection, en particulier la sécurité du travail avec la promotion d'une culture de prévention partagée ;
3. l'égalité de traitement : égalité des genres, inclusion.

Elle se concrétise par des chartes pour chaque domaine, élaborées sur la base des échanges et des travaux communs regroupant l'ensemble des entités RH du groupe et validées par les instances dirigeantes.

1 - Pour le développement des compétences, le Groupe ADP poursuit l'adaptation de ses ressources pour la mise en œuvre de ses orientations stratégiques, par la définition des compétences nécessaires et par les recrutements correspondants.

Pour Aéroports de Paris SA, l'accord Gestion de l'emploi et des parcours professionnels (GEPP) a été signé en janvier 2026 pour la période 2026-2028. Ce dispositif de maîtrise du risque repose sur un référentiel des métiers et une cartographie des métiers, permettant la priorisation des efforts sur les métiers critiques et mettant l'accent sur le développement des compétences. Pour le développement international, des viviers spécifiques sont construits.

Les autres entités du Groupe mettent en œuvre des dispositifs similaires.

Les politiques et plans d'action sont détaillés au chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel : Rapport de durabilité – ESRS S1 : personnel propre – partie 4.2.1.5 : sécurisation et attractivité des métiers et des compétences.

2 - Pour Aéroports de Paris SA, le plan pluriannuel de prévention des risques favorise le développement d'une culture de sécurité partagée, impulsée par le Président-directeur-général et pour l'ensemble des managers. Un plan de prévention des risques psychosociaux est déployé et un réseau de veille sociale interne est animé en continu.

Les mesures de prévention et d'accompagnement sont développées au chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel : Rapport de durabilité – ESRS S1 : personnel propre – partie 4.2.1.7 : Santé et sécurité. Des mesures spécifiques sont prévues pour assurer la sécurité des expatriés et des salariés en mission.

3 - Le Groupe ADP mène également une politique active contre les atteintes à l'intégrité des personnes. Dans le cadre de la feuille de route RH Groupe, le groupe s'engage à promouvoir une culture de prévention partagée basée sur l'exemplarité et la vigilance de tous. Des initiatives de formation et de sensibilisation sont mises en œuvre, avec l'adoption d'une charte globale du groupe, de « Golden Rules », et la création d'une instance de partage dédiée.

Par ailleurs, en 2025, le Groupe ADP a poursuivi le dialogue social. Pour Aéroports de Paris SA, il s'est notamment traduit par la signature de 3 accords collectifs avec les organisations syndicales représentatives, dont un accord dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO). Des accords ont également été signés dans les filiales françaises. À l'international, le dialogue social est mené en fonction des organisations et des règles propres à chaque pays. Ces points figurent au chapitre 4, du présent document : Rapport de durabilité – ESRS S1 : personnel propre – parties 4.2.1.6 : Dialogue social et 4.2.1.4 Processus de dialogue et dispositifs de remédiation.

1 – E : RISQUES DE LIQUIDITÉ

Exposition défavorable aux évolutions des marchés financiers

Criticité ++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Le risque de liquidité correspond au risque que le groupe ne soit pas en mesure de faire face à ses engagements financiers à leur échéance, en raison d'une incapacité à mobiliser des ressources financières suffisantes dans des conditions normales de marché. Ce risque peut résulter notamment d'un décalage entre les flux de trésorerie entrants et sortants, d'une détérioration des conditions de financement ou d'un accès restreint aux marchés financiers. Le Groupe ADP disposait d'une trésorerie s'élevant à 1,892 milliard d'euros au 31 décembre 2025.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Empêchement d'honorer ses engagements ◆ Recours et litiges ◆ Dégradation de l'image/de la réputation ◆ Perte de confiance des parties prenantes **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques géopolitiques

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le groupe veille à maintenir un niveau de liquidité adéquat en s'appuyant sur une gestion prudente de sa trésorerie, une diversification de ses sources de financement ainsi que sur des lignes de crédit confirmées. Un suivi régulier des échéanciers de dettes et des prévisions de trésorerie permet d'anticiper les besoins de financement et de limiter l'exposition au risque de liquidité.

Au regard de la notation de crédit long terme qu'il a sollicitée (A- perspective stable par l'agence Standard and Poor's confirmée le 16 mai 2025) et du niveau de trésorerie disponible, le Groupe ADP veille à s'assurer que, dans le cas d'un contexte économique qui se dégraderait significativement, il serait en mesure de faire face à ses engagements en puisant dans ses disponibilités immédiates (trésorerie disponible sans délai) et de recourir à des financements complémentaires sur les marchés financiers, ou bancaires.

Aéroports de Paris a mis en place dans cette perspective un programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN) pour lui permettre de lancer des émissions obligataires dans un délai court.

La part fixe de la dette du Groupe ADP est par ailleurs élevée, à environ 90 %, limitant ainsi l'impact des hausses potentielles de taux d'intérêt sur l'encours (voir la note 9.5.3 « Analyse des risques liés aux instruments financiers » des comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2025, détaillant la répartition de la dette financière taux fixe/taux variable et les dispositifs de couverture de taux d'intérêts mis en place). De même, au niveau de sa principale filiale TAV, le Groupe ADP vise à maîtriser les risques de liquidité en sécurisant progressivement des financements de projet long terme sur les principaux actifs.

Enfin, le groupe utilise des outils de gestion pour suivre quotidiennement ses flux de trésorerie et produit un prévisionnel des flux de trésorerie consolidés.

2.1.3 RISQUES DE MENACES EXTERNES

2 – A : RISQUES DE CYBERSÉCURITÉ

Exposition de chacune des entités du groupe à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information dans un contexte mondial d'augmentation des cyberattaques

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Dans un contexte mondial de tensions géopolitiques et d'augmentation de la cybercriminalité, les cyberattaques touchent l'ensemble des secteurs de l'économie. À l'instar des autres entreprises, le Groupe ADP subit un nombre d'attaques croissant, principalement via des attaques en déni de service distribué (appelées aussi DDoS, pour ses sigles en anglais) sur ses systèmes d'information (SI) exposés sur internet et des campagnes de phishing, visant à voler les identifiants professionnels des collaborateurs et des collaboratrices. L'entrée en vigueur du Règlement 2022/2555 SRI 2, (sécurité des réseaux et des systèmes d'Information) que vise à renforcer le niveau de cybersécurité des tissus économique et administratif des pays membres de l'UE, conjuguée aux autres réglementations cyber, aura un impact sur les coûts de manière durable.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Destruction totale ou partielle 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, réglementations cyber) **Risques interconnectés** ◆ 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

Face à l'évolution continue des cyberattaques, le Groupe ADP adapte en permanence ses dispositifs techniques de sécurité, ses processus de réaction, totalement intégrés dans la gestion de crise de l'entreprise, et la sensibilisation des collaboratrices et des collaborateurs afin de limiter au maximum les impacts potentiels sur la robustesse opérationnelle et l'image du groupe.

Entre autres, il y a une adaptation des mesures de protection contre les attaques DDoS de toutes natures (volumétrique, applicative ou protocolaire) diminuant la probabilité de survenance du risque pour le Groupe.

Les analyses de risques réalisées sur chaque application sensible au regard des réglementations applicables ainsi que le renforcement du système de surveillance et de protection sur les systèmes industriels ont contribué à mener des actions de sécurisation adaptées. Le groupe répond ainsi aux exigences de la loi de programmation militaire et au règlement européen RE 2015/1998 (SIC SUR), une organisation est en cours de structuration afin de se conformer aux obligations du futur décret d'application NIS2.

Le Groupe ADP s'appuie sur une politique de sécurité des systèmes d'information et une gouvernance dédiée qui ont vocation à être uniformisées dans l'ensemble du groupe, y compris ses filiales (un audit interne sur la gouvernance cyber du groupe TAV a été réalisé en 2025). L'activité de cybersécurité opérationnelle comprend trois volets : un maintien en conditions de sécurité du SI, une surveillance continue des événements de sécurité et un dispositif de réaction H24 7/7 à des actes de cyber malveillance.

2 – B : RISQUES GÉOPOLITIQUES ET MACRO-ÉCONOMIQUES

Exposition des activités du groupe à une évolution défavorable de la conjoncture économique mondiale

Criticité +++	**Évolution 2025 →**
Description détaillée du facteur de risque Le Groupe ADP, acteur de premier rang de l'industrie aéroportuaire, exploite et développe un réseau de vingt-six aéroports sur tous les continents. L'instabilité politique, économique ou sociale dans ou à proximité de pays d'implantation du groupe ou de réalisation d'un service pourrait affecter défavorablement ses activités. La survenance d'une crise ou d'un conflit grave, qu'il s'agisse d'événements politiques, économiques ou militaires, pourrait avoir un impact défavorable sur : ◆ le trafic aérien de plateformes aéroportuaires, notamment contraintes à des fermetures ponctuelles, et soumises à des reports ou des annulations de projets de déplacements de passagers, des vols annulés ou des liaisons suspendues, en raison de l'incertitude ou des risques au niveau local/régional ; ◆ la sécurité des personnes, salariés et clients du groupe, et des biens ; ◆ la conduite des affaires ; ◆ la rentabilité, le financement voire le maintien d'activité de certaines plateformes ; ◆ la disponibilité ou même l'intégrité de l'infrastructure. La poursuite du conflit résultant de l'invasion de l'Ukraine par la Russie, ainsi que de l'application des sanctions internationales prononcées à l'égard de la Russie ont continué à affecter négativement le trafic aérien avec la Russie et l'Ukraine et à obliger de nombreuses compagnies aériennes à contourner la Russie et l'Ukraine lorsqu'elles relient l'Europe à l'Asie. Par ailleurs, à la suite des attaques terroristes du 7 octobre 2023 sur le sol israélien, le ministère des Affaires étrangères déconseille de se rendre en Israël et au Liban. Certaines compagnies aériennes ont suspendu leurs vols vers Israël et le Liban jusqu'à nouvel ordre, entrainant ainsi une diminution du trafic dans la région. Les déplacements vers la région, incluant la Jordanie, connaissent de nombreux reports ou annulations. La situation intérieure de certains États connaît des dégradations ponctuelles ou durables qui conduisent à des conditions sécuritaires mettant en cause la conduite d'activités sur place telles que celles réalisées par le groupe (exemple de la Guinée, d'Haïti). Des événements analogues peuvent se produire dans d'autres États. Sur un plan plus général, l'évolution du contexte géopolitique a entraîné des perturbations économiques incluant notamment une hausse significative des coûts énergétiques et des taux d'inflation atteignant des niveaux élevés en 2023/2024. En ce début 2026, les prévisions d'inflation (IPCH) confirment la réduction et la stabilisation des prix constatées en 2025. 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, voire d'autres achats comme par exemple les équipements électroniques. Le contexte est à ce titre plus favorable, cependant l'environnement fiscal et réglementaire de l'énergie reste un point de vigilance majeur. L'évolution possible des taxes sur les achats de gaz et l'électricité, et la suppression au 1er janvier 2026 du mécanisme de protection Arenh (accès régulé à l'électricité nucléaire historique) pourraient avoir un impact négatif sur ces charges.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Perte de visibilité sur les activités locales des entités et difficultés de reporting global ◆ Perte ou baisse des activités au sein d'une entité ◆ Atteinte à l'image du groupe en cas de mise en cause dans le contexte d'un conflit politique ◆ Surcoûts OPEX et CAPEX et perte de chiffre d'affaires ◆ Insatisfaction accrue de l'ensemble des parties prenantes ◆ Dommages causés aux personnes et aux biens **Risques interconnectés** ◆ 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

Mise à jour postérieure à l'arrêté du Rapport de gestion par le Conseil d'administration du 18 février 2026

Pour plus de détails sur l'évolution récente au Moyen-Orient, se reporter au chapitre 5 - événements récents - événements postérieurs au Conseil d'administration du 18 février 2026.

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Pour faire face à ces risques de nature exogène, le Groupe ADP assure la surveillance des risques pays et met en œuvre des dispositifs de remontée des alertes, de gestion de crise, de continuité d'activité et de protection des salariés à l'international.

Les décisions en matière d'investissements sont prises en s'appuyant, notamment, sur le comité des engagements groupe (COE) ou le conseil d'administration pour les projets d'investissements d'ADP SA de plus de 150M€ ou de plus de 50M€ pour les projets de M&A. Le comité des engagements doit donner son accord pour des engagements (établissement de société, achat de société, contrats de service) impliquant des déplacements de personnels du groupe dans des pays où le risque sécurité est qualifié d'élevé ou très élevé (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 ADP 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 géopolitiques 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 sur le trafic et d'en déterminer les conséquences, y compris sur le plan juridique, à court, moyen et long terme. Il en est de même pour l'évolution de la situation au Proche-Orient et dans les autres zones dès lors que le groupe est présent.

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 :

- 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 :
  - 50 % de contrats dont les prix sont fermes,
  - 35 % dont les prix sont révisables suivant formule de révision de prix indexée sur des indices sectoriels,
  - 15 % dont les prix sont prédéfinis à l'avance par un coefficient prévision d'inflation (plutôt favorable) ;
- une attention particulière portée aux achats d'énergie. Les prix marchés de l'électricité et du gaz pour 2025 restent à un niveau supérieur à ceux constatés avant Covid et guerre Ukraine/Russie mais en repli par rapport à 2024. Un retour progressif à la normale est prévu pour 2026 ;
- ADP SA prévoit de réduire ses dépenses d'électricité progressivement, et cependant réussit à réduire l'impact sur ces achats par rapport à des périodes antérieures en s'appuyant sur cinq leviers ;
  - une réduction de la consommation d'électricité et gaz par la pérennisation des mesures de sobriété énergétique,
  - en trouvant le bon mix entre les différentes sources possibles d'énergie, gaz, électricité, biomasse, géothermie et achats de chaleur au réseau du MIN de Rungis,
  - en profitant pleinement de l'énergie solaire produite par ses PPA solaires (*Power Purchase Agreement* ou « contrat d'achat d'électricité »), contrat de livraison d'électricité conclu à long terme à prix fixe pour 21 ans entre ADP (consommateur) et les exploitants des parcs solaires. La part de l'énergie en provenance des PPA devrait en effet passer d''environ 9 % en 2024, à environ 16 % en 2025 et 25 % en 2026 de sa consommation annuelle,
  - en achetant sur les marchés des couvertures à long terme à des périodes favorables,
  - les tarifs d'ADP SA pour la revente d'électricité aux clients basés sur les plateformes parisiennes représentant environ un tiers des consommations ont été revus pour tenir compte des prix réels du marché.

2 – C : RISQUES DE SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

Risque d'acte malveillant/terroriste dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque	**Effets potentiels pour le groupe**
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. 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.	◆ Décès, blessures de collaborateurs et des passagers ◆ Indisponibilité opérationnelle des installations et des actifs ◆ Conséquences financières et réputationnelles **Risques interconnectés** ◆ Risques géopolitiques ◆ 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 permanence en France, au-delà de ses missions régaliennes déléguées de sûreté aéroportuaire, 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 ADP opère dans des pays où le risque, en grande partie exogène, reste élevé et nécessite un renforcement constant des dispositifs de maîtrise.

Par ailleurs, et pour l'ensemble des aéroports du réseau, le Groupe ADP suit le renforcement des évolutions réglementaires pour garantir un niveau de contrôle renforcé sur les postes d'inspection filtrage (ex : EDS cabine, bodyscanner, etc.).

2 – D : RISQUES DE CHANGE

Sensibilité des activités du groupe aux fluctuations des taux de change

Criticité ++	Nouveau
Description détaillée du facteur de risque Du fait de son activité internationale, le groupe est exposé au risque de change résultant des fluctuations des taux de change entre l'euro et diverses devises étrangères, en particulier la livre turque (TRY), la roupie indienne (INR) et le dollar américain (USD). Cette exposition peut provenir notamment de transactions commerciales, d'investissements, de dividendes de filiales ou de financements lorsque ces opérations sont libellées dans des devises différentes de celles utilisées fonctionnellement par les entités du groupe concernées : filiale, co-entreprise ou société mise en équivalence. Les variations des taux de change affectent les actifs, passifs, produits et charges libellés en devises étrangères, générant des écarts de change en résultat dans les états financiers consolidés. À titre d'exemples : ◆ au sein du périmètre de TAV Aiports : ◆ les dépôts devant être réalisés auprès de la Banque Centrale Turque sont protégés contre la dépréciation de la TRY, mais les produits financiers correspondants sont comptabilisés indépendamment du résultat lié aux variations du taux de change EUR/TRY, ◆ les pertes de valeur liées à l'hyperinflation sont compensées par des reconnaissances de plus-values ayant pour effet de constituer des impôts différés passifs ; ◆ les variations de l'INR sur la dette en obligations convertibles (FCCBs - *Foreign Currency Convertible Bond*) libellée en euros dans les comptes de GAL, ont mécaniquement un impact sur la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence dans les comptes du Groupe ADP. Toutefois, d'un point de vue économique, ces variations ne constituent pas un risque direct de change pour le groupe ADP (sans effet sur la trésorerie du groupe) ; ◆ au sein du périmètre d'ADP International, la variation du taux de change EUR/USD entraîne une réévaluation de la contrevaleur en EUR d'avances réalisées en USD à une entité du sous-groupe. Cette réévaluation n'est toutefois pas compensée par un effet de sens inverse dans les comptes d'AIG, dont le dinar jordanien (JOD) est indexé sur l'USD.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Surcoûts opex et capex et perte de chiffre d'affaires ◆ Insatisfaction accrue ◆ Perte de confiance des parties prenantes **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques de liquidité ◆ Risques géopolitiques

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

La gestion du risque de change constitue un axe important de la politique financière du groupe, qui veille à :

- identifier et suivre de façon continue ses principales expositions au risque de change ;
- mettre en œuvre, lorsque cela est pertinent, des mécanismes de couverture ou d'atténuation de l'impact des variations de change sur ses résultats financiers ;
- optimiser la structure de financement localement pour réduire l'exposition nette aux fluctuations monétaires ;
- adapter ses pratiques opérationnelles et financières pour tenir compte de l'environnement économique et des évolutions macroéconomiques des zones géographiques concernées.

2.1.4 RISQUES LIÉS AU MAINTIEN ET À LA ROBUSTESSE DES CAPACITÉS AÉROPORTUAIRES

3 – A : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES RÉSEAUX

Risque de défaillance des réseaux entrainant une incapacité temporaire ou durable à maintenir l'activité

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque En tant qu'infrastructure stratégique et établissement recevant du public pour ses aéroports franciliens, les exigences de continuité d'activité du Groupe ADP sont fortes. Or, l'environnement dans lequel il évolue l'expose, ainsi que ses partenaires, à de nombreux risques d'origine technique, sociale ou malveillante. Une défaillance significative des réseaux clés du groupe pourrait perturber voire interrompre l'activité opérationnelle de ses plateformes.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ 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 **Risques interconnectés** ◆ 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

L'analyse menée par le groupe sur ses vulnérabilités externes vise à donner une vision globale des scénarios externes redoutés et des causes associées afin de sensibiliser les partenaires, mettre en place des solutions opérationnelles et proposer des outils pour être prêts à réagir en matière de gestion de crise.

Par ailleurs, le groupe dispose d'équipements de secours, de systèmes de redondance, assure une maintenance préventive de ses équipements et réalise des investissements dédiés contribuant au renforcement de la robustesse des réseaux dont il dépend, ainsi qu'à la maîtrise de leur vétusté et au renforcement de la sécurité.

3 – B : RISQUES LIÉS À LA GESTION DU PATRIMOINE

Risque d'obsolescence, de dégradation, de perte de valeur du patrimoine physique (infrastructures, ouvrages d'art, bâtiments, équipements…) pour une entité du groupe

Criticité +	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Le Groupe ADP est tenu de mettre à la disposition de ses clients des installations en bon état de fonctionnement. Aussi bien à l'international que sur le périmètre parisien, des contrats de régulation ou de concession prévoient généralement des objectifs de qualité et de disponibilité des installations dont le non-respect peut être assorti de sanctions ou de pénalités. La maintenance du patrimoine nécessite des moyens financiers en OPEX (maintenances courantes) et en CAPEX (maintenances lourdes, rénovations, renouvellements, etc.). Ces différentes maintenances répondent à la fois aux nouvelles réglementations, à la recrudescence d'incidents et aux risques d'obsolescence de certains équipements. La non-maîtrise d'un de ces deux points peut engendrer : ◆ des effets sur l'image du Groupe ADP ou de qualité de service à court terme (pannes d'installations critiques) ; ◆ des effets économiques (réparations en urgence des installations non prévues dans les budgets alloués) ; ◆ des pertes d'exploitation ou de capacité de service (nécessité de fermer tout ou partie d'une installation pour des raisons de sécurité ou de non-fonctionnement d'une installation devenue obsolète) ; ◆ une accumulation des rénovations/renouvellements à mener pouvant engendrer à long terme un risque sur la pérennité et l'opérabilité des infrastructures existantes, avec un impact sur les grands projets et l'adaptation des biens au changement climatique.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Impact sur l'exploitation des aéroports ◆ Surcoûts financiers initialement non prévus ◆ Dégradation de l'image/de la réputation **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques liés à la qualité de service ◆ 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, pour les plateformes franciliennes) ou l'autorité concédante au niveau international.

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

La réalisation de la maintenance courante sur les différentes installations est suivie au quotidien par les différents process techniques de chaque plateforme à travers un outil unique pour les plateformes franciliennes (GMAO - gestion de maintenance assistée par ordinateur) synthétisant l'ensemble. Le Groupe ADP a décidé d'investir dans une nouvelle solution GMAO permettant de mieux répondre aux attentes des mainteneurs (ergonomie, mobilité, interopérabilité, reporting…).

La formalisation et le déploiement d'une démarche d'audits patrimoine selon la criticité des ouvrages ainsi que le listing complet des ouvrages et des bâtiments renforce de manière continue la maitrise du risque.

Depuis plus de 10 ans et plus particulièrement lors des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024, les équipes se sont attachées à rénover/renouveler les installations/infrastructures dans le cadre des budgets vétusté spécifiques et suivis par les pôles maîtrise d'ouvrage de chaque plateforme, ceci afin de garantir l'opérabilité des installations et le meilleur niveau de qualité de service.

L'état des plateformes franciliennes et les ressources nécessaires à leur maintien en condition opérationnelle sont suivis en comité stratégique des investissements (CSI).

Le programme d'investissement long terme (PILT) du groupe, tient compte des investissements de maintien du patrimoine nécessaires pour stabiliser l'état du patrimoine.

Le suivi des budgets alloués, la réalisation des maintenances courantes et des affaires d'investissement vétusté sont encadrés par des indicateurs spécifiques faisant l'objet de revues régulières.

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

Risque de décalage du calendrier des grands projets, de nonatteinte de leurs objectifs ou de surcoûts importants

Criticité +	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque 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. Le programme d'investissement proposé par le Groupe ADP sur la période 2026 est détaillé dans la section 5.4 du présent Document d'Enregistrement Universel. Les plus grands projets pouvant faire l'objet de risques à court ou moyen terme comprennent notamment la rénovation de la piste 4 à Orly et la réhabilitation des taxiways associés. Les grands 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. 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.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ 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 **Risques interconnectés** ◆ 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 des comités exécutifs, notamment le comité stratégique des investissements et le comité des engagements présidés par le Président-directeur général.

Par ailleurs, le groupe 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. Il prend ainsi 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 multimodale en concertation avec les autorités en charge des transports et les collectivités locales.

2.1.5 RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS ENVIRONNEMENTALES ET AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

4 – A : RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS ENVIRONNEMENTALES ET AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Risque d'impact négatif sur les activités du groupe du fait d'une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique

Criticité +++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Dans un contexte de lutte contre le changement climatique et de pressions environnementales pesant sur ce secteur, l'enjeu du Groupe ADP est de : ◆ conduire 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. Les activités des plateformes du groupe 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. Par ailleurs, selon leur pays d'implantation, les activités des plateformes du Groupe ADP peuvent être perturbées par la survenance d'événements environnementaux de nature extrême (vents violents, inondations…), notamment liés au réchauffement climatique. Une prise en compte insuffisante, ou perçue comme insuffisante, des enjeux environnementaux, 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.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ 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 **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques liés à la régulation économique à Paris ◆ Risques liés à la gestion des grands projets ◆ Risques liés aux évolutions réglementaires ◆ Risques liés à la gestion du patrimoine

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

D'une manière générale, le Groupe ADP veille, pour ses plateformes franciliennes et à l'international, à (i) minimiser son empreinte environnementale, (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 décarboné ou bas-carbone pour l'aviation, ou en électrifiant les plateformes, (iii) intégrer la performance environnementale de son activité sur tout le cycle de vie, y compris dans son activité d'aménagement et construction.

Par ailleurs, le Groupe ADP réalise depuis 2022 une analyse visant à évaluer les risques climatiques actuels et futurs pour l'ensemble de ses plateformes aéroportuaires, mais aussi à identifier les sites les plus critiques et les périls climatiques ayant le plus d'impact (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 voir section 6.4.3) projeté en 2030 et 2050. Les résultats de cette étude sont détaillés dans la section 4.2.1 « Climat » dans le rapport de durabilité du présent document.

Les effets du changement climatique sont pris en compte dans les plans d'affaires du groupe sous-jacents aux tests de dépréciation (impact sur le trafic, sur les investissements, sur les charges et sur les actifs), détaillés dans le Chapitre 6 Note 6 / 6.4 Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement du présent Document.

Au-delà de ses obligations réglementaires et conformément à sa politique RSE, le Groupe ADP, avec sa stratégie 2025 Pioneers for Trust (détaillée au chapitre Rapport de durabilité du présent document), et en particulier son volet environnemental, couvre toutes les thématiques environnementales sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et pour tous les aéroports du groupe signataires de la charte *Airport For Trust.*

La politique RSE inclut plusieurs objectifs et trajectoires permettant une maîtrise des risques environnementaux spécifiquement orientés sur les enjeux de construction et aménagement durable. En particulier, le Groupe ADP poursuit le déploiement d'un outil de budgétisation carbone pour ses plateformes franciliennes et les actifs contrôlés (TAV et AIG), (voir partie 4.2.1.5.1 Stratégie d'atténuation dans le Rapport de durabilité du présent document).

Le groupe est également engagé dans une démarche volontaire de définition de sa trajectoire « Zéro imperméabilisation nette des sols » pour ses nouveaux projets, permettant de restituer de façon contrôlée à la nature les eaux pluviales à l'aide de solutions fondées sur la nature telles que définie par l'Office Français de la Biodiversité.

À travers ses engagements climatiques (voir chapitre « Engagement 1.1 »), le Groupe ADP optimise la conception de ses aménagements en y intégrant l'accueil des nouvelles technologies (avions électriques, etc.) et les nouvelles sources d'énergie (carburants aéronautiques durables, hydrogène, électricité).

Enfin, l'étude relative à la dépendance et aux impacts sur les ressources naturelles en tension menée en 2022 et poursuivie en 2023 a permis d'identifier les impacts et surtout les dépendances et facteurs de risques du Groupe ADP vis-à-vis des ressources utilisées dans ses projets de construction, son exploitation et la chaîne d'approvisionnement. Les risques étudiés ont mis en évidence plusieurs facteurs significatifs liés à la disponibilité des matières premières pour réussir le développement des plateformes et leur transition écologique. Sur cette base, Aéroports de Paris SA a publié ses plans de sobriété énergétique et matière (eau) et s'est d'ores et déjà lancé dans une démarche d'économie circulaire (déchets d'exploitation, réutilisation, bâtiment circulaire, réemploi). Aéroports de Paris SA est ainsi signataire de la « Charte métropolitaine pour une construction circulaire » lancée par la Métropole du Grand Paris.

4-B : RISQUES LIÉS À L'ACCEPTABILITÉ SOCIÉTALE DE NOS ACTIVITÉS

Risque de détérioration des rapports entre l'aéroport et les communautés sur un territoire

Criticité ++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque Dans un contexte d'une polarisation croissante de l'opinion publique sur les rapports entre l'aéroport et les communautés sur un territoire, l'enjeu du Groupe ADP est de demeurer un moteur de développement économique et d'emploi pour les territoires les plus proches. Les plateformes aéroportuaires européennes du Groupe ADP (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Zagreb, Liège) sont exposées à un risque que soient adoptées des restrictions d'exploitation pour motifs environnementaux liés au bruit, tel que prévu dans le règlement européen du 16 avril 2014 n° 598/2014 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. De telles mesures doivent au préalable : ◆ être justifiées par des problématiques de nuisances sonores, identifiées dans le plan de prévention du bruit et comme ne pouvant pas être résolues par les mesures déjà en vigueur ; et ◆ faire l'objet d'une étude d'impact selon l'approche dite équilibrée. L'objectif de cette étude d'impact est, d'une part, d'évaluer si de nouvelles restrictions d'exploitation de la plateforme aéroportuaire concernée permettraient d'atteindre l'objectif de réduction des nuisances sonores fixé préalablement pour répondre au problème de bruit identifié, et d'autre part, d'évaluer si les solutions envisagées sont proportionnées aux conséquences économiques et sociales qui en découleront.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Projet ne répondant pas aux besoins des parties prenantes ◆ Pertes financières et de parts de marché ◆ Durcissement de la réglementation bruit et climat (restrictions de trafic) **Risques interconnectés** ◆ Risques liés à la trajectoire économique ◆ Risques liés à la régulation économique à Paris ◆ Risques liés aux évolutions réglementaires ◆ Risques liés aux évolutions environnementales et au changement climatique

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le groupe veille à instaurer un dialogue constructif avec ses parties prenantes, notamment pour partager la valeur créée par le développement de l'activité aéroportuaire avec les territoires et à leur bénéfice et s'appuyer sur des projets environnementaux du territoire.

Le déploiement de la feuille de route 2025 Pioneers for Trust, (détaillée au chapitre Rapport de durabilité du présent document) développe les axes « améliorer le cadre de vie des riverains », « construire le dialogue dans la durée », « faire des riverains les premiers bénéficiaires de notre activité », « tendre vers le 0 impact sur nos activités », « contribuer à la transition de l'aviation », « favoriser notre intégration dans un système de ressources territoriales », « devenir un maître d'ouvrage exemplaire »).

Le Groupe ADP a réalisé en 2025 une consultation publique volontaire de trois mois portant sur la vision d'aménagement à 2050 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Un dispositif, placé sous l'égide de deux garantes de la Commission Nationale du Débat Public (CNDP), a été déployé, consistant en des réunions publiques, points de rencontres sur les lieux des communautés affectées, ateliers aux thématiques variées telles que : Emploi, Hospitalité, Biodiversité, mobilités, Air_Bruit_Santé.... 800 communes ont pu être informées du projet et 55 évènements organisés.

Les communautés affectées ont ainsi formulé plus de 20 000 avis. Les préoccupations des communautés affectées ont pu être ainsi portées à la connaissance du groupe. Les principaux avis ont porté sur l'attente de baisse des nuisances sonores, la demande de poursuite de dialogue, la nécessité de faire profiter le territoire des retombées économiques, de l'amélioration des transports collectifs autour de la plateforme.

Concernant le projet d'aménagement de l'aéroport de Paris-Orly à horizon 2035, l'année 2025 a été l'occasion de réunir les parties prenantes, un an après la fin de la concertation menée en 2024 et de faire un point d'avancement des engagements. Parmi les réalisations majeures, un centre de formation a été ouvert en septembre 2025 dédié aux métiers de l'accueil et de l'exploitation aéroportuaire, contribuant à l'emploi local. Une nouvelle enquête publique par voie électronique sur la refonte des accès au Nord et au Sud, le tracé du transport en site propre et un projet immobilier est ouverte du lundi 24 novembre 2025 au mardi 24 février 2026 inclus sur un site internet dédié.

Dans notre hub du Kazakhstan, où les responsabilités opérationnelles de TAV couvrent à la fois le côté ville et le côté piste, les activités d'engagement ont été encore élargies pendant le processus d'évaluation des impacts économiques et sociaux pour l'augmentation de la capacité, notamment par des réunions publiques avec les résidents et les représentants de la communauté et la diffusion d'informations dans les langues locales. Les commentaires issus de ces engagements ont influencé la conception et la mise en œuvre progressive des mesures d'atténuation, telles que le programme d'isolation acoustique, et continuent de façonner la mise en œuvre grâce à des mises à jour périodiques et des actions de sensibilisation ciblées.

2.1.6 RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ ET À LA CULTURE DE L'ENTREPRISE

5 – A : RISQUES DE CORRUPTION ET AUTRES RISQUES LIÉS À L'INTÉGRITÉ DES AFFAIRES

Possibles pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires

Criticité ++	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque En tant que groupe actif à l'international, le Groupe ADP est soumis à différentes 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 est tenu de se conformer. 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. Le renforcement des cadres réglementaires réprimant des pratiques contraires à l'éthique et à 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. 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 *Bribery Act* du Royaume-Uni et le *Foreign Corrupt Practices Act* des États-Unis d'Amérique) 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. 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. Avec l'adoption de la Directive 2024/1760 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD), la réglementation française est appelée à évoluer prochainement (date limite de transposition reportée au 26/07/2028 suite à la directive « Stop the Clock » du 03/04/2025). Dans ce cadre, une autorité de contrôle nationale doit être désignée et opérera en lien avec l'autorité de régulation européenne. Les entreprises qui ne seront pas en conformité avec les obligations de vigilance pourront voir leur responsabilité engagée. En 2026-2027, le groupe devra également anticiper l'application directe fin 2027 du Règlement européen 2024/3015 du 27 novembre 2024 relatif à l'interdiction des produits issus du travail forcé sur le marché de l'Union (publication des lignes directrices de la Commission d'ici le 14/07/2026).	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Conséquences judiciaires ◆ Conséquences financières ◆ Atteinte à l'image ◆ Perte de confiance des parties prenantes ◆ Conséquences sur l'alignement des activités du groupe au règlement 2020/852, ou « taxonomie verte » ◆ Atteinte à l'environnement, les droits humains, la santé-sécurité des personnes sur la chaîne de valeur du Groupe **Risques interconnectés** ◆ 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

Après deux ans de monitoring dont un an d'exclusion par la Société financière internationale (l'IFC), membre du groupe de la Banque Mondiale, ADP International, société du Groupe ADP, a obtenu le « release » de l'IFC, mettant fin à la sanction et au monitoring.

Le programme éthique et compliance du Groupe ADP s'appuie sur :

1. Le programme anticorruption, conforme aux exigences de la loi Sapin II et notamment :
   - un code de conduite groupe depuis 2018, revu en 2023 en lien avec les recommandations de la Banque Mondiale, complété par des procédures spécifiques telles que cadeaux/invitations ou conflits d'intérêts,
   - un dispositif d'alerte groupe s'appuyant sur une Charte de traitement rappelant les principes régissant le traitement des alertes, revue en 2023 en lien avec les recommandations de la Banque mondiale et la Loi Waserman (loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte). Ce dispositif d'alerte est ouvert à tous les acteurs de la chaîne de valeur du groupe et inclut également les alertes portant sur le périmètre du devoir de vigilance,
   - une cartographie des risques de corruption mise à jour régulièrement. Le dernier exercice a été réalisé en 2024 sur la base d'une méthodologie révisée, suite aux recommandations de la Banque Mondiale. Le prochain exercice complet devrait avoir lieu en 2027, avec, dans l'intervalle, la réalisation de cartographies partielles par exemple sur des entités nouvellement intégrées au groupe,
   - une évaluation de tous les tiers entrant en relation d'affaires avec le Groupe ADP sur la base d'une procédure et d'un outil groupe,
   - des procédures de contrôle comptables et un manuel de contrôles clés Administratifs/comptables/financiers dans lequel les contrôles participant au dispositif Éthique et compliance sont spécifiquement identifiés,
   - un dispositif de formation décrit dans le plan de formation. Celui-ci s'appuie notamment sur un e-learning destiné à tous les collaborateurs du groupe portant sur la corruption, les conflits d'intérêts et les cadeaux/invitations, et des modules e-learning spécifiques pour les populations les plus exposées,

- un plan de communication pluriannuel pour assurer la diffusion de la culture éthique,
- un dispositif de contrôle interne spécifique au dispositif Sapin II ;

2. Un plan de vigilance intégré au rapport de durabilité, comprenant :
   - des cartographies des risques spécifiques au périmètre du Devoir de vigilance, à savoir les risques d'atteinte à l'environnement (réalisée en 2018 et revue chaque année), aux Droits humains et à la santé et sécurité des personnes (en cours de mise à jour sur 2025-2026) propres à l'activité du Groupe ADP, et à celles des fournisseurs et sous-traitants de la société mère (réalisée en 2018 et revue chaque année) qui doit être étendue progressivement à l'ensemble de la chaine de valeur du groupe,
   - les mesures d'atténuation des risques identifiés et de prévention des atteintes graves à l'environnement, aux droits humains et à la santé et sécurité des personnes déployées au sein du Groupe ADP et auprès de ses fournisseurs et sous-traitants, ainsi que la démarche de progrès continu dans laquelle le groupe inscrit ses actions futures,
   - les dispositifs d'évaluation et de suivi de la maîtrise de ces risques,
   - le dispositif d'alerte groupe décrit précédemment, permettant au titre du Devoir de vigilance de signaler une atteinte grave à l'environnement, aux droits de l'Homme, libertés fondamentales ou à la santé-sécurité des personnes survenue au sein du Groupe ou sur sa chaine de valeur.

À la suite d'un audit réalisé fin 2023, une feuille de route a été formalisée pour favoriser un déploiement plus uniforme du devoir de vigilance et renforcer la culture de vigilance sur l'ensemble du groupe, et anticiper la transposition de la CSDDD (Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité).

5 – B : RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES ET FISCALES

Difficulté à anticiper une évolution de l'environnement réglementaire ou du contexte fiscal national ou international

Criticité ++	**Évolution 2025 →**
Description détaillée du facteur de risque Le Groupe ADP fait face, dans le cadre de ses activités et dans les différentes géographies où il opère, à des risques d'évolutions légales ou réglementaires (régulation, cahier des charges, réglementation aéroportuaire, économique, fiscale, sociale ou environnementale, etc.), à des décisions d'autorités indépendantes et de régulation ou à des décisions de justice ou d'arbitrage qui peuvent affecter son modèle économique et ses revenus aéronautiques ou non-aéronautiques. Les récentes évolutions du cadre réglementaire, notamment les nouvelles obligations de déclarations extra-financières découlant de la mise en application en 2024 de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) et de la préparation du 4ème plan de vigilance, mais également la nouvelle directive sur la résilience des entités critiques, en cours d'approbation au Sénat, nécessitent une forte coordination au sein du groupe pour répondre aux exigences de déclaration et anticiper leurs impacts, notamment dans les communications du groupe. Par ailleurs, bien que le Groupe ADP ait toujours exercé ses activités dans un secteur très encadré, une modification de la fiscalité du transport aérien comme celle des entreprises, notamment en France mais également dans les pays dans lesquels le Groupe exerce une activité, peut impacter négativement son modèle financier. Ce risque s'est accru en France ces dernières années, en particulier lors de l'adoption des lois de finances. Les débats parlementaires récents qui ont encadré l'adoption de la loi de finances pour 2026 ont illustré la volatilité de l'environnement fiscal français, plusieurs amendements ayant prévu un alourdissement significatif de la charge fiscale pesant sur les grands groupes et en particulier ADP, notamment au travers de la prorogation d'un an de la Contribution Exceptionnelle sur les Bénéfices des Grandes Entreprises, le nouveau report à 2030 de la suppression de la CVAE, l'augmentation du taux de la taxe d'exploitation des infrastructures de longue distance (TEITLD) ou encore la création d'une contribution sur les dividendes exceptionnels des grandes entreprises. Bien que ces deux dernières mesures n'aient finalement pas été retenues, l'adoption des deux premières et les discussions parlementaires qu'elles ont suscitées, soulignent le risque de modification rapide et parfois imprévisible de la fiscalité applicable, susceptible d'avoir un impact défavorable sur la rentabilité, la trésorerie et les décisions d'investissements du Groupe. Par ailleurs, les tensions et incertitudes qui entourent la fiscalité aux États-Unis peuvent faire craindre des changements majeurs dans la fiscalité des entreprises et des multinationales à l'instar de ceux que nous avons failli connaître dans le cadre de l'adoption de la loi américaine dite OBBBA en juin 2025, mais qui ont été finalement abandonnés suite à l'accord de principe trouvé entre les États-Unis et les autres membres du G7 s'agissant de l'imposition minimum mondiale.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Conséquences financières ◆ Retard ou impossibilité de développer les activités ◆ Perte de valeur des actifs immatériels ◆ Perte de patrimoine informationnel ◆ Atteinte à l'image **Risques interconnectés** ◆ Risques liés aux effets du changement climatique ◆ Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires ◆ Risques liés à la régulation ◆ Risques liés à la trajectoire économique

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Pour répondre aux obligations issues de la CSRD et du règlement Taxonomie, le Groupe ADP a mis en place une Task Force CSRD-Taxonomie (groupe de travail interne Groupe ADP). Celle-ci est supervisée et co-pilotée par la Direction Générale Finances et la Direction du Développement Durable du Groupe ADP. Cette Task Force, qui se réunit régulièrement, repose sur une organisation composée de chefs de file identifiés pour chaque ESRS, responsables de la préparation du reporting et du suivi du projet sur leur périmètre. Ces derniers travaillent de manière transversale, en collaboration avec les différentes directions et entités du groupe situées à l'international impliquées dans la mise en œuvre de la CSRD. Le Groupe ADP, soumis à la fois à la CSRD et à la loi française sur le devoir de vigilance (loi Potier) a adopté une démarche innovante en intégrant son plan de vigilance au sein de son rapport de durabilité depuis 2024.

Dans le cadre de la deuxième année de mise en œuvre de la CSRD (exercice 2025), le Groupe ADP a fait le choix de conserver cette organisation afin d'assurer la continuité, la robustesse et l'approbation progressive des exigences de reporting de durabilité.

Par ailleurs, la loi dite « Omnibus », visant à simplifier certaines exigences relatives à la CSRD ainsi qu'au règlement taxonomie, a été adoptée le 16 décembre 2025. Le Groupe ADP suit avec attention les évolutions réglementaires associées et les intègre le cas échéant, dans son dispositif de reporting.

Le groupe dispose également d'une organisation et d'une gouvernance permettant de suivre et de traiter les enjeux de régulation et de fiscalité, notamment au moment du processus législatif encadrant les lois de finances :

- la direction des Affaires Publiques qui gère la relation avec les pouvoirs publics tant nationaux qu'européens ;
- la direction générale des finances, stratégie et développement (DGF) qui garantit les échanges avec le régulateur sur toutes les questions liées au transport aérien, ainsi que le déploiement de la politique fiscale et de la sécurisation des positions fiscales du groupe ;
- au quotidien, ces directions accompagnent les équipes opérationnelles dans l'anticipation et la mise en œuvre des obligations réglementaires, fiscales et en lien avec la régulation aéroportuaire. Elles assurent également le lien avec les équipes des différentes entités internationales en charge de ces sujets localement.

5 – C : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES DONNÉES

Défaut de protection des informations sensibles du groupe, dans un contexte d'exigences réglementaires fortes en matière de protection des données

Criticité +	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque	**Effets potentiels pour le groupe**
Le règlement européen 2016/679 sur la protection des données à caractère personnel (dit « RGPD » ou » GDPR »), qui est entré en application le 25 mai 2018, impose des règles de transparence des traitements de données à caractère personnel, de respect de l'intégrité et de la confidentialité des données à caractère personnel, ainsi que la possibilité pour les personnes concernées par les traitements de données (clients, collaborateurs, personnel de nos prestataires, passagers, etc.) d'exercer certains droits (accès, modification, suppression, portabilité, etc.). Au niveau international, il existe des réglementations équivalentes au RGPD et la tendance est au renforcement de celles-ci. Dans l'exercice de ses activités, chaque entité du Groupe ADP est amenée à traiter des données à caractère personnel (celles des salariés, clients, passagers, partenaires, fournisseurs…) et est donc tenue de respecter la réglementation relative à la protection des données à caractère personnel applicable. Les entités étrangères doivent en outre poursuivre les objectifs visés par les contrôles-clés Protection des Données dans leur pratique interne. Le Groupe ADP fait continuellement évoluer son dispositif de sécurisation des données en s'inspirant des bonnes pratiques du marché. Cette action est indispensable car les cas de violation de données personnelles ou confidentielles sont de plus en plus fréquents et médiatisés, notamment en France. L'accélération du développement de l'Intelligence Artificielle (IA) implique de mettre en place un nouveau dispositif de conformité dans l'entreprise (gouvernance, processus, moyens…). L'utilisation de technologies reposant sur de l'intelligence artificielle engendre une augmentation du volume de données gérées par l'entreprise, y compris le partage de celles-ci, notamment pour certaines données sensibles, faisant ainsi émerger le besoin de maîtriser ces technologies et les risques associés.	◆ 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 **Risques interconnectés** ◆ Risques de cybersécurité ◆ Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires ◆ Risques liés à la sécurité aéronautique

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP est pleinement engagé dans la protection des données personnelles et des informations sensibles et a mis en œuvre des politiques de protection de l'information. 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 pour les entités françaises du groupe ;
- des politiques et charte des bonnes pratiques accessibles à tous les collaborateurs de Paris Aéroport, des formations et sensibilisations à la protection des données, à leur confidentialité et aux dispositifs mis en œuvre dans l'entreprise ;
- des actions de sensibilisation à la protection des données, à leur confidentialité et aux dispositifs mis en œuvre dans l'entreprise ;
- la mise en place des registres réglementaires de suivi des traitements de données à caractère personnel, des demandes d'exercice de droit et des violations de données, ainsi que les plans d'action associés ;

- un dispositif de contrôle interne spécifique au RGPD ;
- des procédures de gestion des accès et de sécurisation du Système d'Information et un partage de procédures (demandes RGPD, gestion des accès vidéo, violation de données...) ;
- une *Task Force* pluridisciplinaire entre les différentes directions du groupe, directement concernée par la protection des données, pour traiter les nouveaux enjeux liés à l'intelligence artificielle.

5 – D : RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ AÉRONAUTIQUE

Risque de non-respect des normes de sécurité de l'aviation civile

Criticité +	Évolution 2025 →
Description détaillée du facteur de risque 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 applicable, leur transposition dans le droit national des États, avec possibilité pour un État de notifier des différences, leur confère une valeur réglementaire. Elles constituent en outre une référence couramment utilisée pour définir les obligations des concessions aéroportuaires. Pour les aéroports situés dans l'Union européenne, le cadre juridique applicable est fixé par le droit communautaire et les règles de l'Agence de l'Union 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. Les aéroports du Groupe ADP situés dans des États tiers à l'Union européenne se soumettent au processus de certification en vigueur localement. Le non-respect de ces normes est susceptible de mettre en cause la sécurité du transport aérien, d'empêcher l'exploitation des aéroports et d'engager la responsabilité du groupe. En outre, ces normes se renforcent régulièrement et mettent ainsi à la charge des aéroports du Groupe ADP des obligations supplémentaires et donc une augmentation des coûts et des moyens à mettre en œuvre.	**Effets potentiels pour le groupe** ◆ Surcoûts financiers causés par des indemnisations de l'ensemble des dommages ◆ Litiges et recours judiciaires ◆ Impact sur l'image du Groupe **Risques interconnectés** ◆ 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

ADP SA a développé un processus de surveillance interne de la conformité, tel qu'exigé par le règlement aérodrome (Règlement (UE) No 139/2014), basé sur des plans de surveillance d'une durée pouvant aller jusqu'à 3 ans et tel que fixé par l'autorité compétente et renforcé par des actions de surveillance ciblées sur des activités identifiées comme critiques dans l'analyse des risques régulièrement menée.

Afin de faciliter et garantir la conformité aux évolutions en termes d'exigences réglementaires, un processus de veille et de support aux activités en matière de conformité a été mis en place accompagné, en tant que de besoin, de notes d'analyse et/ou de politiques réglementaires visant à clarifier les moyens de conformité à mettre en œuvre.

Des missions de soutien conduites dans le cadre des contrats d'assistance technique pour les autres plateformes du Groupe ADP dans le monde (*Technical Services Agreement* - TSA) ou de « Peer Reviews » auprès des aéroports du groupe à l'international portent notamment sur la conformité aux normes de sécurité aéronautique et aux bonnes pratiques.

Un nouveau processus de gestion du risque lié à la sûreté de l'information pouvant avoir un impact sur la sécurité aéronautique a été mis en place en lien avec les nouvelles exigences réglementaires définies par l'AESA pour prendre en compte les nouveaux risques de sûreté/sécurité liés à la digitalisation et aux risques de cybersécurité. En matière de gestion des risques liés aux drones non collaboratifs, le Groupe ADP a mis en place l'ensemble des procédures, moyens et ressources sur les plateformes franciliennes permettant de détecter et mieux maîtriser ce risque.

Enfin un programme structuré de formation incluant un contrôle d'aptitude pour les agents dont les missions sont en lien avec la sécurité aéronautique est en cours de déploiement sur nos plateformes.

2.2 DISPOSITIF DE GESTION ET MAITRISE DES RISQUES

2.2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Une démarche globale

La maîtrise des activités du groupe et des objectifs qu'il s'est fixés repose sur une combinaison de plusieurs dispositifs tels que celui de gestion des risques et prospective, de contrôle interne (incluant systèmes de management), ainsi que celui de l'audit interne. Indissociables, dans le respect de la séparation des fonctions, ils constituent une démarche globale visant à réduire la survenance des risques.

Gouvernance et périmètre

Les dispositifs de gestion des risques, prospective et contrôle interne sont pilotés par le département Audit, Contrôle interne et Gestion des risques (ASMR) rattaché à la Direction audit, sécurités et maîtrise des risques (ASM) du Groupe ADP. Le département ASMR est organisé autour de trois pôles pour garantir le bon fonctionnement des dispositifs : l'audit interne, le contrôle interne et la gestion des risques et prospective.

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 définit le pilotage 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 ;
- les filières métiers du groupe ;
- le réseau des référents « Contrôle interne, Audit, Risques et Éthique » (CARE) 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 internes) et l'AMRAE (Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise).

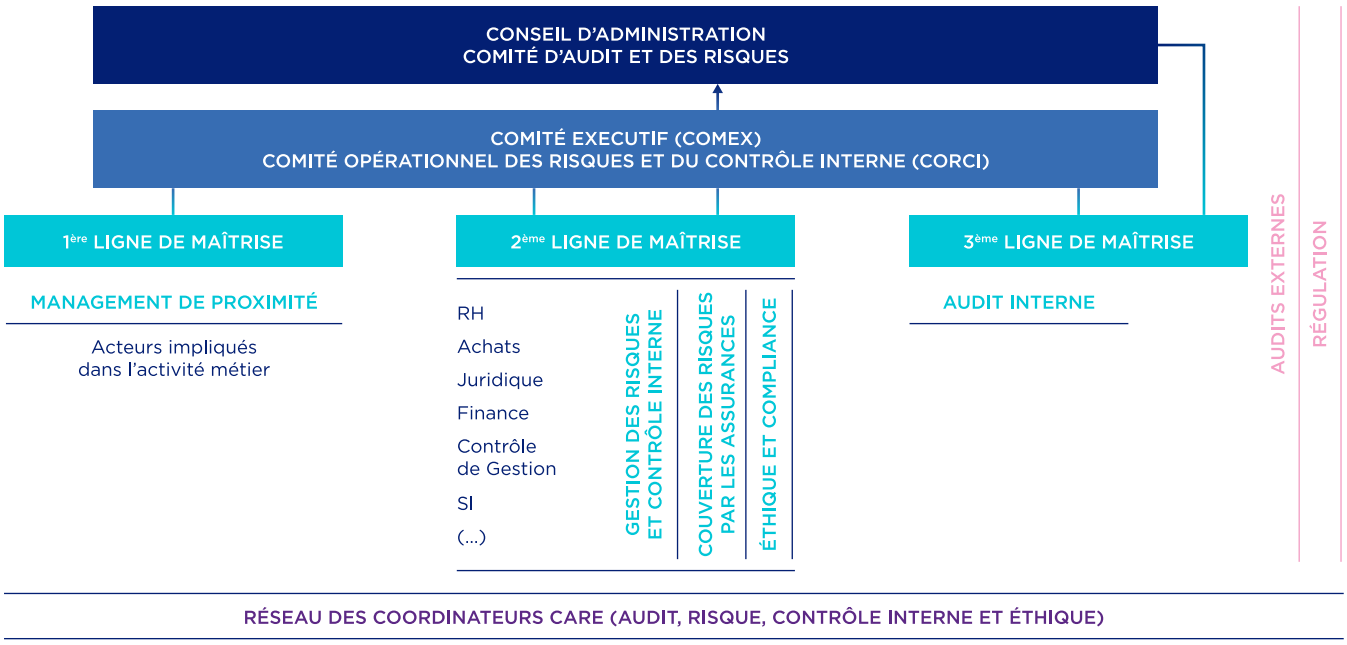
La gouvernance des fonctions de maîtrise des risques au sein du groupe

Les dispositifs de maitrise des risques du Groupe ADP participent à la sécurisation des activités du groupe :

- d'une part, le dispositif de gestion des risques et prospective vise à identifier, évaluer et prioriser les principaux risques de l'entreprise. Les missions de prospective servent à anticiper de nouvelles typologies de risques et opportunités dans 10, 15 voire 20 ans. Dans le cadre de ces travaux, des plans d'action peuvent être mis en place afin de pallier une faiblesse identifiée ;
- d'autre part, le dispositif de contrôle interne est déployé sur l'ensemble des entités contrôlées par ADP SA, et notamment sur les processus administratifs, comptables et financiers, auxquels s'ajoutent des contrôles sur des processus correspondant aux risques inacceptables de la cartographie des risques de l'entreprise (éthique et compliance, RGPD, sécurité et santé au travail…). Des contrôles peuvent être par ailleurs déployés *ad hoc*, notamment suite à des fragilités/risques mis en évidence par l'audit interne.

En parallèle, ces dispositifs peuvent être complétés par des démarches « qualité » (ISO), éléments de contrôle interne.

Enfin, l'audit interne s'assure de la robustesse du contrôle interne.



Source : l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI).

Le périmètre de ce dispositif groupe de maîtrise des risques couvre la société Aéroports de Paris, ainsi que ses filiales contrôlées.

Au sein d'ADP SA, 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 transverses (ressources humaines, systèmes d'information, finances, comptabilité, juridique, éthique, assurances, gestion des risques, prospective et contrôle interne...).

Pour la troisième ligne de maîtrîse, la Direction de l'Audit groupe effectue une surveillance périodique :

- des dispositifs de gestion des risques ;
- 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.

2.2.2 DESCRIPTION DU DISPOSITIF

Les fondements

Ce dispositif groupe s'appuie sur :

- deux chartes groupe qui portent sur :
  - la gestion des risques, de prospective 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 2023 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 internes (IFACI) et qui constituent le cadre de référence international de l'audit interne ;
- trois guides méthodologiques relatifs à la gestion des risques et prospective, 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 de risques liés à la sécurité, à l'éthique et à la conformité. Ces risques sont qualifiés de « inacceptables ». 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.

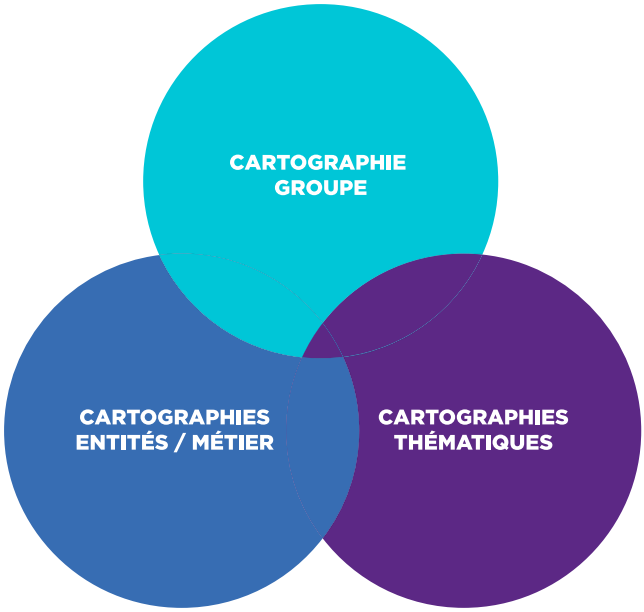
Après avoir été revue en comité opérationnel des risques, opportunités et du contrôle interne (CORCI), la cartographie groupe est soumise au Comex puis présentée au comité d'audit et des risques et au conseil d'administration.

Pour chaque risque identifié, le niveau de contrôle et de maîtrise est évalué en coordination avec la démarche de structuration de contrôle interne. Le suivi des plans d'action et la sécurisation des risques prioritaires sont pilotés par les équipes de gestion des risques et les constats d'avancement de ces plans d'action sont communiqués à la gouvernance.

Les plans d'action sont alignés avec les politiques en cours de déploiement et les feuilles de route de chaque direction. Le pôle gestion des risques et prospective veille au suivi et à la mise en œuvre des plans d'actions avec les responsables identifiés. Un deuxième CORCI est organisé dans l'année afin de garantir le bon avancement des actions et définir des pistes de progrès.

Afin de promouvoir la culture des risques, le pôle gestion des risques et prospective contribue à l'animation du réseau CARE (audit, risque, contrôle interne et éthique), à la formation des nouveaux référents CARE à la dimension risques et anime le réseau de correspondants dans les filiales (y compris à l'international). Il contribue ainsi à la production documentaire sur les sujets de maîtrise des risques (document de référence annuel, notations extra-financières, autres informations RSE, etc.).

DISPOSITIF COORDONNÉ DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE ADP



Au sein du Groupe ADP, différentes cartographies des risques coexistent : les cartographies de risques spécifiiques à un métier ou à une 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 par entité ou métier et des cartographies « 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.

La prospective

Le pôle gestion des risques couvre également les thématiques de prospective, l'objectif étant d'anticiper des nouvelles typologies de risque et opportunités à 10, 15 voire 20 ans et d'alimenter ainsi les réflexions à long terme du groupe. Les différents risques à long terme 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 et développer des thématiques socio-économiques dans un contexte de scénarios de transition bas carbone (analyse des risques et opportunités).

En adéquation avec les résultats de la cartographie des risques et les facteurs des risques détaillés dans le présent chapitre, l'objectif est d'analyser différents scénarios de prospective pour le Groupe ADP. Les différentes thématiques traitées par le pôle gestion des risques et prospective sont :

- le vieillissement de la population (adaptation des installations et processus aéroportuaires pour répondre à l'accélération du vieillissement (accompagnement à la mobilité, files d'attente…) ;
- les transformations sociétales (prise en compte de l'évolution des transformations sociétales dans le modèle de l'entreprise (« future of work » et évolution des modes de travail, impact des nouvelles technologies, mise en place des mesures de modération de trafic, prédominance des enjeux de diversité et d'inclusion) ;
- les préoccupations environnementales des voyageurs : comprendre les mécanismes psychologiques, culturels et pratiques qui influencent le décalage entre intention et action pour renforcer nos hypothèses : quel rapport au voyage dans les années à venir ;
- la disponibilité des sources de l'énergie (réflexions autour de la nature des énergies, de leur multiplicité, de leur accès, de leur acceptabilité, de la tension sur les ressources - déforestation, accès à l'eau, artificialisation des sols, etc. – et l'évolution des coûts de l'énergie).

La gestion des risques RSE, comme base d'analyse pour la double matérialité

Le dispositif de gestion des risques existant du Groupe ADP permet de qualifier et évaluer tout type de risque, y compris les risques liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Ainsi, dans le cadre de l'adaptation du reporting à la nouvelle réglementation CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), la direction de l'Audit, Sécurité et Maîtrise des risques (ASM) a adapté l'échelle de cotation des risques existante afin de définir une échelle unique qui permet de coter les risques, les opportunités comme les impacts (incidences positives et négatives de l'entreprise sur son écosystème).

L'objectif était de s'appuyer sur le processus de gestion des risques (notamment *via* la gouvernance et la comitologie existantes), déjà maîtrisé par les contributeurs et ainsi l'appliquer à l'exercice de double matérialité pour garantir un résultat coordonné et cohérent grâce à l'utilisation d'une échelle unique tant pour la matérialité d'impact que la matérialité financière.

Le Groupe ADP a choisi une approche qui a permis de traiter les enjeux de durabilité et de concentrer le reporting sur les enjeux les plus pertinents pour le groupe.

Le détail de la méthodologie retenue, ainsi que le lien avec les facteurs de risques du Groupe ADP sont détaillés dans la Section 1.4 « Analyse IRO » du rapport de durabilité.

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 référentiel de contrôle interne défini par le *Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* en matière de gestion des risques d'entreprise (COSO II).

Il existe deux niveaux de contrôle :

- l'ensemble des contrôles mis en place par les métiers, destinés à s'assurer du respect des process et procédures (1ère ligne de maîtrise) ;
- les contrôles-clés, suivis par la 2ème ligne de maîtrise, indépendante des métiers, indispensables pour s'assurer que les risques les plus critiques des process sont maîtrisés.

Le contrôle interne associé à chaque processus s'appuie sur quatre étapes principales :

- l'analyse des processus en y détectant les risques éventuels ;
- l'élaboration de référentiels (ou fiches de contrôles) 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 sont réalisés sur les entités du groupe consolidées en intégration globale. Les résultats des autoévaluations et des tests terrain sont renseignés directement dans un outil GRC (Gouvernance, Risques, Contrôle), qui centralise les réponses et la documentation associée.

Il est important de mentionner que, dans le cas du contrôle interne des processus administratifs, comptables et financiers, une grande partie sont qualifiés d'éthique et compliance, dès lors qu'un risque associé est identifié. Un reporting est réalisé auprès des équipes Éthique & Compliance du Groupe.

L'équipe du Contrôle interne Groupe travaille par ailleurs en étroite collaboration avec ses homologues dans les entités du Groupe afin de partager des informations et bonnes pratiques.

Tout écart relevé lors des campagnes d'autoévaluation ou de tests-terrain donne lieu à des plans d'action suivis par l'équipe en charge du contrôle interne du Groupe ADP.

À date, ces dispositifs portent notamment sur les processus administratifs, comptables et financiers, sur l'éthique & compliance et la protection des données, la sécurité des personnes, la cybersécurité et les processus extra-financiers. D'autres manuels de contrôles-clés sont en cours de déploiement (dégradation du patrimoine, opérations aéroportuaires…).

Les équipes du Contrôle interne s'appuient, par ailleurs, sur le réseau de référents CARE (Contrôle, Audit, Risques, Ethique) pour analyser les résultats des campagnes de tests, mais aussi pour améliorer les processus et procédures du Groupe.

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 maîtrise des risques 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.

Certifié par l'IFACI depuis 2008 (Certification renouvelée en 2025 sur la base des exigences du Référentiel professionnel de l'audit interne (RPAI) 2025), l'audit interne 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.

Il peut être mandaté sur proposition de la direction Éthique & données personnelles pour approfondir certains éléments issus des enquêtes. Le programme d'audit annuel est partagé 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.

L'entreprise est également soumise à des contrôles de nature opérationnelle effectués par la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) et des services de 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 maîtrise des risques, 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 Pilotage Financier, Investissement et Performance (DFCC) et la direction Comptable, Fiscale et Systèmes d'information financiers (DFCO), qui relèvent de la direction Générale des Finances, Stratégie et Développement (DGF).

Responsabilité des acteurs

La DGF 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 de 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 Générale Finances, Stratégie et Développement (DGF) s'appuie sur une filière de contrôleurs de gestion dont elle assure l'animation.

La direction des Comptabilités (DFCO) 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 Département fiscal du Groupe dont la mission première consiste à déployer la politique fiscale au sein du groupe, à l'accompagner dans son développement en France comme à l'international dans le respect des législations fiscales en vigueur, et à sécuriser les positions fiscales prises en son sein.

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 Générale Finances, Stratégie et Développement (DGF) conduit le processus d'analyse stratégique et le processus de planification opérationnelle des objectifs stratégiques, et en assure le suivi.

Au sein de la DGF, la direction Pilotage Financier, Investissement et Performance (DFCC) 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 Pilotage Financier, Investissement et Performance (DFCC) 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.

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 notamment en compte le périmètre, élargi depuis la prise de contrôle de TAV Airports par Aéroports de Paris et de Airport International Group (« AIG ») *via* ADP International, ainsi que la participation dans GMR Airports dont le suivi est centralisé à la direction du Développement et des Participations (DDP), laquelle relève de la Direction Générale des Finances, Stratégie et Développement (DGF).

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 Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM), laquelle relève de la Direction Générale des Finances, Stratégie et Développement (DGF).

En outre, la direction Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM) suit la prévision de trésorerie consolidée de l'ensemble du groupe qui est régulièrement présentée aux instances de gouvernance.

La direction Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM) 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 Pilotage Financier, Investissement et Performance (DFCC) établit et transmet chaque année au plus tard début août à l'ensemble des directeurs et des responsables financiers de la filière finances :

- 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 Pilotage Financier, Investissement et Performance (DFCC) 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 prévisions annuelles.

Reporting : tableau de bord Comex

La Direction Générale Finances, Stratégie et Développement (DGF) 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 Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM) 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 Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM), 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 Marchés de Capitaux et Finance Durable (DFCM) ; 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 privilégiée [2].

SYSTÈME D'INFORMATION

La direction des Systèmes d'Information assure, pour les directions relevant de la Direction Générale Finances, Stratégie et Développement (DGF) :

- 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.

1 *Il s'agit des directions d'Aéroports de Paris SA et des sociétés consolidées par le groupe.*
2 *Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée DOC-2016-08.*

Les dispositifs et procédures de contrôle interne peuvent s'appuyer 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.

En 2024, le contrôle interne Groupe a travaillé avec la direction des Systèmes d'information et la direction des Comptabilités au déploiement de l'outil SAP-GRC, de contrôle de gestion des droits et accès. Des premières analyses ont été réalisées sur le 1er semestre 2025, notamment sur la partie comptable et achats.

2.2.3 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 1er avril 2025, à 1 750 millions d'euros par événement et/ ou par année selon les garanties.

Cette police comporte également une garantie de 250 millions de dollars pour couvrir les conséquences du risque de guerre et autres périls. Ce montant de garantie de 250 millions de dollars est complété par une police particulière souscrite par Aéroports de Paris pour un montant global de 1 625 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…).

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 situés sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle.

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

Un certain nombre de biens du groupe ne sont pas, en raison de leur nature, couverts en assurance de dommages aux biens. Il s'agit en particulier des pistes, des zones de circulation des avions, de certains ouvrages de génie civil et des ouvrages d'art. Ces derniers sont couverts, mais pour un montant maximal annuel de 50 millions d'euros.

Principales polices bénéficiant directement aux filiales de la Société

Des polices de responsabilité civile professionnelle ont été souscrites pour le compte d'ADP International, Hub One et ses filiales, Hologarde, Extime Duty Free Paris, Campus Extime, Paris Experience Holding et ses filiales, Airport International Group (« AIG »), Private Suite (P/S) et les différentes filiales immobilières, à l'effet de couvrir leurs activités opérées, selon les cas, en France ou à l'étranger.

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.

REQUÊTE EN MATIÈRE DE REDEVANCES À PARIS

La décision de l'Autorité de Régulation des Transports n° 2024-087 du 12 décembre 2024, homologuant les tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1er avril 2025, a fait l'objet d'une requête en annulation devant le Conseil d'État (voir section 1.1.2.1).

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 cinq 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 la Covid-19 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. Le tribunal arbitral a rendu, le 6 janvier, une décision favorable à GMR concernant le paiement des redevances de concession pour la période du 1er avril 2020 au 31 mars 2022. La Haute Cour de Delhi a rejeté le 7 mars 2025 l'appel d'AAI, confirmant ainsi la décision du tribunal arbitral. AAI a procédé à un nouvel appel.

OUVERTURE PAR ADP INTERNATIONAL D'UNE PROCÉDURE D'ARBITRAGE À L'ENCONTRE DE LA RÉPUBLIQUE DU CHILI

ADP International et Vinci Airports 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'État 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.

Les auditions des parties devant le tribunal d'arbitrage se sont tenues en juin 2024.

Conformément à un protocole d'accord en date du 5 septembre 2025 conclu entre la société concessionnaire et le concédant (le "Protocole"), la République du Chili a publié le 18 février 2026 un décret prévoyant notamment une extension de la concession d'une durée de 3 ans, jusqu'au 30 septembre 2038 En conséquence de cette publication, et dans le respect du Protocole, une procédure d'abandon de l'arbitrage en cours a été lancée auprès du tribunal arbitral CIRDI.

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 au cours des années 2014 et 2015.

Après des tentatives de conciliation demeurées infructueuses avec l'administration fiscale, le groupe a introduit en février 2019 un contentieux devant les juridictions turques de premier degré.

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.

En mai 2023, les juridictions turques de second degré ont rejeté l'appel de l'administration fiscale, confirmant ainsi la position rendue par les juridictions de premier degré.

L'administration fiscale a introduit un pourvoi en cassation contre cette décision devant la Cour suprême turque. Le contentieux est toujours pendant.

Une procédure similaire est également en cours pour les années 2016 à 2019, avec des décisions identiques rendues par les juridictions turques (premier comme second degré).

CONTENTIEUX D'URART RELATIF A L'ATTRIBUTION DE LA CONCESSION DE *DUTY FREE* POUR L'AEROPORT D'ANTALYA A FRAPORT TAV ANTALYA

Urart, concessionnaire actuel de l'activité de *duty free* de l'aéroport d'Antalya a déposé en juin 2024 une réclamation devant le DIS (Institut allemand d'arbitrage) contre Fraport TAV Antalya (FTA), gestionnaire de l'aéroport.

Urart conteste le résultat de l'appel d'offres lancé par FTA pour sélectionner le nouveau concessionnaire *duty free* dans le cadre du nouveau contrat de concession (*lease agreement*) de l'aéroport d'Antalaya.

Après constitution du tribunal, le calendrier de la procédure a été convenu entre le tribunal, FTA et Urart, qui prévoit la transmission des mémoires et des réponses auxdits mémoires au cours de l'année 2025. Les auditions des parties devant le tribunal sont prévues fin avril 2026.

AIRFRANCE
AIRFRANCE
AIRFRANCE
71

3

CHAPITRE 3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 18 FÉVRIER 2025 132

3.1.1 Rémunérations 132

3.1.2 Gouvernance 146

3.1.3 Conseil d'administration 151

3.1.4 Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale 203

3.1.5 Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du process d'établissement de l'information financière 203

3.1.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 204

3.2 AUTRES ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE 207

3.2.1 Mise à jour de la composition des organes d'administration et de direction générale depuis le 31 décembre 2025 207

3.2.2 Renseignements personnels concernant les membres des organes d'administration et de direction générale 207

3.2.3 Actions de la société détenues par les membres des organes d'administration et de direction générale 208

3.3 GOUVERNANCE INTERNE 209

3.3.1 Comité de direction générale 209

3.3.2 Comité exécutif 209

3.3.3 Renseignements personnels concernant les membres de la gouvernance interne de la Société 210

Autres membres du comité de direction générale 210

Autres membres du comité exécutif 211

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 18 FÉVRIER 2026

Le présent chapitre constitue le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 à L. 22-10-11 et L. 225-37-4 du Code de commerce. Il a été élaboré par la direction juridique, la direction des ressources humaines, la direction de l'audit, sécurités et maîtrise des risques et le secrétariat du conseil d'administration, sur la base, notamment, des travaux du conseil d'administration et de ses comités. Il a été approuvé par le conseil d'administration dans sa séance du 18 février 2026, après examen par le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance et par le comité d'audit et des risques et le comité RSE pour les éléments les concernant.

3.1.1 RÉMUNÉRATIONS

3.1.1.1 Politique de rémunération 2026 des mandataires sociaux exécutifs visée à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

a) Rémunération du Président - directeur général

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 2026.

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 liés à la stratégie de l'entreprise.

La stratégie du groupe promeut un modèle aéroportuaire innovant qui s'inscrit dans une perspective de long terme. Au-delà de la transformation environnementale de l'aérien, cette stratégie met l'hospitalité vis-à-vis du client voyageur au cœur des valeurs et 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.

Les indicateurs stratégiques 2026 ont été définis. La stratégie pour les années 2027 et suivantes sera construite en 2026.

Ce projet industriel commun, à l'échelle d'un groupe multi local, doit être construit, et sécurisé économiquement (indicateurs pour la performance économique : EBITDA Courant Groupe, ROCE Groupe et dette financière nette/EBITDA Courant 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, en particulier pour le climat.

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. Au titre de l'exercice 2026, cette politique de rémunération a été arrêtée par le conseil d'administration du 17 décembre 2025 sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance (CRNG). Elle sera soumise à approbation ministérielle dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié, ainsi qu'à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 3ème 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 pour toute modification des éléments de rémunération ayant déjà été approuvés par l'assemblée générale.

Si l'assemblée générale du 21 mai 2026 n'approuvait pas la résolution portant sur la politique de rémunération 2026 du Président-directeur général, la politique précédemment approuvée par l'assemblée générale du 15 mai 2025 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 2026 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 huit objectifs.

Objectifs 2026	Pondération	Commentaire
Objectifs quantitatifs		
EBITDA Groupe	20 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %). 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 2026 (délibération du 17 décembre 2025), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
ROCE Groupe	20 %	
Dette financière nette/EBITDA Groupe	15 %	
Atténuation du changement climatique : émissions directes : réduire de 30 % par rapport à 2019 (54 848 t CO2e) les émissions de gaz à effet de serre des émissions internes (scope 1 et 2) et liées aux déplacements professionnels des salariés au périmètre de Paris-Charles de Gaulle, Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Cet objectif est l'étape 2026 sur la trajectoire de décroissance des émissions directes en vue d'atteindre l'objectif moyen terme 2030 SBTi.	6 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %).
Sécurité du travail : taux de fréquence des accidents du travail (Tf) Niveau d'atteinte 100 % : 10,00 >Tf > 9,26	8 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %).
Taux de féminisation des promotions Niveau d'atteinte 100% : taux = 37 %	5 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %).
Objectifs qualitatifs		
Atténuation du changement climatique – Émissions indirectes : au moins 11 des aéroports contrôlés du groupe calculent leur bilan de gaz à effet de serre à partir de données d'activité (Scope 1 + Scope 2 + Scope 3 – Cat 1 : achats de biens et services - + Scope 3 – Cat 2 : biens d'équipements (CAPEX) - + Scope 3 – Cat 6 : déplacements professionnels - + Scope 3 – Cat 11 : émissions LTO (*landing & take-off*), APU (*auxiliiary power unit*), croisière départ ou ½ croisière) Étape méthodologique indispensable pour piloter les émissions du scope 3 et proposer des plans de décarbonation pour tenir l'engagement de réduire de -27,5 % les émissions du Scope 3 entre 2019 et 2030.	6 %	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %).
Stratégie Validation du futur Plan Stratégique Groupe à horizon 2030 conjuguant à la fois les enjeux liés au CRE à Paris sur le périmètre régulé, ceux sur le non-régulé à Paris ainsi que la sécurisation de la contribution financière de nos actifs à l'international. Mener la négociation jusqu'à la proposition d'une décision au conseil d'administration sur le futur Contrat de Régulation Économique consécutivement au dépôt du dossier public de consultation fin 2025.	20 %	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %).

La part des critères quantitatifs est de 74 %. La mesure de l'atteinte effectuée a *posteriori* peut conduire à ce que le poids des critères qualitatifs soit supérieur à celui des critères quantitatifs. La limite de la part qualitative est de 39000 euros (100 000 euros x 26 % x 1,5).

L'atteinte de chacun de ces objectifs sera appréciée par le conseil d'administration. La pondération de chaque objectif détermine la fraction de part variable qui lui est associée. L'ensemble de ces objectifs s'entend hors impact d'éléments exogènes 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.

Le versement de la rémunération variable brute annuelle du Président-directeur général pour l'exercice 2026 sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société qui sera tenue en 2027 (et portera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026), 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 a démissionné de ses fonctions salariées à Aéroports de Paris à la date de sa nomination en qualité de Président-directeur général. Il 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 sa fonction ou postérieurement à l'exercice de celle-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 décision ministérielle est de 350 000 euros pour le Président-directeur général. Il a également été décidé que le montant de la part variable pour le Président-directeur général pouvait permettre d'atteindre le plafond autorisé réglementairement : le montant maximum est donc prédéfini par le conseil d'administration à 100 000 euros et exprimé en valeur monétaire, directement lisible.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emploi 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.

b) Rémunération de la Directrice générale déléguée

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 de la Directrice générale déléguée et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, pour l'exercice 2026.

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 liés à la stratégie de l'entreprise.

La stratégie du groupe promeut un modèle aéroportuaire innovant qui s'inscrit dans une perspective de long terme. Au-delà de la transformation environnementale de l'aérien, cette stratégie met l'hospitalité vis-à-vis du client voyageur au cœur des valeurs et 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.

Les indicateurs stratégiques ont été définis pour 2026. La stratégie pour les années 2027 et suivantes sera construite en 2026.

Ce projet industriel commun, à l'échelle d'un groupe multi-local, doit être construit, et sécurisé économiquement (indicateurs pour la performance économique : EBITDA Courant Groupe, ROCE Groupe et dette financière nette/EBITDA Courant 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, en particulier pour le climat.

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. Au titre de l'exercice 2026, cette politique de rémunération a été arrêtée par le conseil d'administration du 17 décembre 2025 sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance (CRNG). Elle sera soumise à approbation ministérielle dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié, ainsi qu'à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 3ème 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 pour toute modification des éléments de rémunération ayant déjà été approuvés par l'assemblée générale.

Si l'assemblée générale du 21 mai 2026 n'approuvait pas la résolution portant sur la politique de rémunération 2026 de la Directrice générale déléguée, la politique précédemment approuvée par l'assemblée générale du 15 mai 2025 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 de la Directrice générale déléguée au titre de l'exercice 2026 a été fixé à 300 000 euros.

La rémunération variable brute annuelle maximum de la Directrice générale déléguée est fixée à 100 000 euros. Elle est fondée sur huit objectifs.

Objectifs 2026	Pondération	Commentaire
Objectifs quantitatifs		
EBITDA Groupe	20 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %). 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 2026 (délibération du 17 décembre 2025), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
ROCE Groupe	20 %	
Dette financière nette/EBITDA Groupe	15 %	
Atténuation du changement climatique : émissions directes : réduire de 30 % par rapport à 2019 (54 848 t CO_2e) les émissions de gaz à effet de serre des émissions internes (scope 1 et 2) et 2) et liées aux déplacements professionnels des salariés au périmètre de Paris-Charles de Gaulle, Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Cet objectif est l'étape 2026 sur la trajectoire de décroissance des émissions directes en vue d'atteindre l'objectif moyen terme 2030 SBTi.	11 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120% (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %).
Sécurité du travail : taux de fréquence des accidents du travail (Tf) Niveau d'atteinte 100 % : 10,00 >Tf > 9,26	8 %	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 120 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %).
Objectifs qualitatifs		
Atténuation du changement climatique – Émissions indirectes : au moins 11 des aéroports contrôlés du groupe calculent leur bilan de gaz à effet de serre à partir de données d'activité (Scope 1 + Scope 2 + Scope 3 – Cat 1 : achats de biens et services - + Scope 3 – Cat 2 : biens d'équipements (CAPEX) - + Scope 3 – Cat 6 : déplacements professionnels - + Scope 3 – Cat 11 : émissions LTO (*landing & take-off*), APU (*auxiliary power unit*), croisière départ ou ½ croisière) Étape méthodologique indispensable pour piloter les émissions du scope 3 et proposer des plans de décarbonation pour tenir l'engagement de réduire de -27,5 % les émissions du Scope 3 entre 2019 et 2030.	6 %	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %).
Objectif Climat en lien avec la construction durable : résilience des projets d'aménagement au changement climatique, définition des grands standards de résilience au changement climatique pour les différentes typologies de projets d'aménagement, définition d'un label particulier avec la création de normes spécifiques aux bâtiments aéroportuaires, et un maquettage pour le S4, comprenant notamment : ◆ la définition et l'intégration des recommandations de résilience dans les programmes des projets ; ◆ la rédaction d'un guide de bonnes pratiques afin d'illustrer ces recommandations à travers des exemples concrets ; ◆ la révision des prescriptions d'achat pour les familles d'achats susceptibles d'être exposées au changement climatique, en lien direct avec la stratégie d'adaptation élaborée en 2025 et dont le déploiement démarre en 2026. L'objectif comporte les actions qui permettront d'assurer que les futurs projets d'investissements seront conçus et déployés en prenant en compte la dimension de résilience au changement climatique et la construction durable.	10 %	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %).
Plan d'investissement à long terme (PILT) : Présenter en octobre 2026 au conseil d'administration le PILT régulé et non régulé, sous-jacent au Plan stratégique 2027-2030.	10 %	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %).

La part des critères quantitatifs est de 74 %. La mesure de l'atteinte effectuée *a posteriori* peut conduire à ce que le poids des critères qualitatifs soit supérieur à celui des critères quantitatifs. La limite de la part qualitative est de 39000 euros (100 000 euros x 26 % x 1,5).

L'atteinte de chacun de ces objectifs sera appréciée par le conseil d'administration. La pondération de chaque objectif détermine la fraction de part variable qui lui est associée. L'ensemble de ces objectifs s'entend hors impact d'éléments exogènes 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.

Le versement de la rémunération variable brute annuelle de la Directrice générale déléguée pour l'exercice 2026 sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société qui sera tenue en 2027 (et portera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026), conformément aux textes en vigueur.

La Directrice générale déléguée dispose d'un véhicule de fonction et est couverte par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Elle a démissionné de ses fonctions salariées à Aéroports de Paris à la date de sa nomination en qualité de Directrice générale déléguée. Elle ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

La Directrice générale déléguée ne bénéficie d'aucune prime de départ ni d'aucun régime spécifique de retraite. Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la société au profit de sa Directrice générale déléguée.

Aéroports de Paris n'a pris aucun engagement au bénéfice de sa Directrice générale déléguée, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la prise, de la cessation ou du changement de sa fonction ou postérieurement à l'exercice de celle-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, selon la même structure que pour le Président-directeur général.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emploi et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération de la Directrice générale déléguée et celles des salariés.

TABLEAU 11

Dirigeants mandataires sociaux exécutifs	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Philippe PASCAL Président-directeur général Début mandat 18/02/2025 Fin mandat : AG 2029		X		X		X		X
Justine COUTARD Directrice générale déléguée Début mandat : 18/02/2025 Fin mandat - en lien avec le mandat PDG		X		X		X		X

3.1.1.2 Politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs visée à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

L'Assemblée générale du 12 mai 2020 avait fixé le montant de l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs et des censeurs à 500 000 euros.

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, Nominations et de la Gouvernance a décidé de proposer à l'Assemblée générale de porter ce montant à 625 000 euros, pour l'exercice en cours et jusqu'à nouvelle résolution. En effet, il est proposé de revaloriser le montant attribué pour chaque séance lorsque l'administrateur ou le censeur participe à la séance en présentiel.

Le comité a examiné une étude comparative de rémunérations d'administrateurs de sociétés cotées comparables à ADP afin de proposer une rémunération plus en ligne avec les pratiques de ces sociétés, et pour prendre en compte l'implication et l'engagement des administrateurs et des censeurs et maintenir l'attractivité de l'entreprise.

Les mandataires sociaux non exécutifs sont toujours rémunérés exclusivement pour chaque participation effective aux séances du Conseil d'administration, de ses comités ou d'un séminaire stratégique, qui définissent la stratégie de l'entreprise. Le montant est différencié selon le mode de participation de l'administrateur ou du censeur, en présentiel ou à distance.

Le montant est attribué à l'administrateur ou au censeur pour chaque participation effective à une séance du Conseil ou de ses comités.

Le Conseil d'administration a connaissance des conditions d'emploi et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération du Président-directeur général, celle de la directrice générale déléguée, et celles des salariés.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 3ème paragraphe, ci-après.

Concernant l'administrateur représentant l'État et les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État, la rémunération est versée comme suit :

- En application de l'article 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, les rémunérations allouées, au titre de leur mandat, aux administrateurs nommés par l'Assemblée générale sur proposition de l'État, et ayant la qualité d'agent public de l'État, sont intégralement versées au budget de l'État.
- Pour ceux qui n'ont pas la qualité d'agent public, un arrêté du ministre chargé de l'Économie et des Finances [1] précise que la Société verse au budget de l'État 15 % des rémunérations qui leur sont allouées au titre de leur mandat, les 85 % restants étant versés à l'administrateur.
- Concernant le Représentant de l'État nommé en application de l'article 4 de l'ordonnance du 20 août 2014, toute rémunération qu'il perçoit à raison de l'exercice de son mandat est versée au budget de l'État.

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.

[1] *Arrêté du 5 janvier 2018, modifiant l'arrêté du 18 décembre 2014 pris en application de l'article 6-V de l'ordonnance du 20 août 2014.*

Rémunération des administrateurs

Le barème de rémunération revenant, par séance du Conseil d'administration et de ses comités ou d'un séminaire stratégique, aux administrateurs désignés en Assemblée générale et à l'administrateur représentant de l'État, est fixé par délibération du Conseil d'administration du 25 mars 2026 comme figurant dans le tableau ci-dessous, sous réserve de l'approbation de l'enveloppe soumise à l'Assemblée générale des actionnaires convoquée le 21 mai 2026 et de l'approbation du ministre chargé de l'Économie.

Philippe Pascal 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, car l'attribution est strictement liée à la présence et le versement effectué *a posteriori*.

Montant par séance	Administrateur référent	Président	Administrateur
Conseil d'administration			
Présentiel	3 100 €	3 100 €	2 100 €
Distanciel	2 500 €	2 500 €	1 700 €
Séminaire stratégique			
Présentiel	3 100 €	3 100 €	2 100 €
Distanciel	2 500 €	2 500 €	1 700 €
Comités			
Présentiel	-	2 800 €	1 900 €
Distanciel		2 500 €	1 700 €

Le paiement est effectué deux fois par an, à l'euro près : pour les six premiers mois de l'année N en juillet N, pour les six derniers mois de l'année N en mars N+1.

Rémunération des censeurs

Le Conseil d'administration du 25 mars 2026 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 de 900 euros pour chaque participation en présentiel et de 850 euros pour chaque participation en distanciel à une séance du conseil ou d'un séminaire stratégique, dans la limite de dix séances par an. Le paiement est effectué deux fois par an, à l'euro près : pour les six premiers mois de l'année N en juillet N, pour les six derniers mois de l'année N en mars N+1.

3.1.1.3 Montant des rémunérations versées au cours, ou attribuées au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux : informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

Philippe Pascal – Président-directeur général, mandataire social exécutif (depuis le 18 février 2025)

Les rémunérations et avantages suivants ont été attribués au titre ou versés au cours de l'exercice 2025 à Monsieur Philippe Pascal, 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 2024. Cette politique a été approuvée par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 15 mai 2025.

L'atteinte des objectifs a été appréciée par le conseil d'administration du 18 février 2026, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et soumise à approbation ministérielle 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 2025, sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires du 21 mai 2026.

Le montant annuel brut de la rémunération fixe du Président-directeur général a été de 310 139 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 : 55 %, prépondérante) ont été fixés pour 2025, ainsi que trois objectifs qualitatifs (pondération totale : 45 %).

La mesure de l'atteinte effectuée *a posteriori* peut conduire à ce que le poids des critères qualitatifs soit supérieur à celui des critères quantitatifs. La limite de la part qualitative est de 67 500 euros.

Atteinte des objectifs

Les objectifs ont été atteints respectivement à hauteur de 110 % pour les objectifs quantitatifs (montant de l'EBITDA Courant Groupe : 110 % ; ROCE Groupe : 110 % ; dette financière nette / EBITDA Groupe : 110 %) et 97 % pour les objectifs qualitatifs (dont RSE Climat : 100 %, RSE engagements sociaux : 90 %, préparation des premières briques stratégiques 2030 ou 2035 : 100 %). Les niveaux cible quantitatifs, pour 100%, correspondaient au budget approuvé 2025.

Compte-tenu de la date de prise de fonction de Monsieur Philippe Pascal, le 18 février 2025, le montant de la part variable est calculé prorata temporis et s'élève à 86 849 €.

Objectifs 2025	Pondération	Taux d'atteinte	Valeur atteinte	Commentaire
EBITDA Courant Groupe en M€	20 %	110 %	2 322	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 110 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %). 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 2025 (délibération du 18 février 2025), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
ROCE Groupe en %	20 %	110 %	6,7	
Dette financière nette / EBITDA Groupe	15 %	110 %	3,71X	
Responsabilité sociale et environnementale - objectif Climat : intégrer les enjeux du changement climatique dans le déploiement de la stratégie RSE du Groupe ADP, en élaborant un plan d'adaptation au changement climatique pour le groupe, qui comprend notamment, pour fin 2025 : ◆ une étude de l'exposition et une étude de vulnérabilité aux risques climatiques des principaux aéroports du groupe à horizon 2050, ainsi que des plans d'actions associés ; ◆ la définition d'une stratégie d'adaptation au changement climatique, incluant un plan d'action sur le sujet.	12 %	100 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *
Responsabilité sociale et environnementale - engagements sociaux, portant en particulier sur : ◆ sécurité du travail, notamment amélioration de l'indicateur de taux de fréquence, en intervenant sur les différents facteurs de risques et en développant la culture de la prévention à tous les niveaux ; ◆ emploi des jeunes, notamment poursuivre le développement de l'alternance et atteindre un pourcentage d'embauches à l'issue de ces parcours de l'ordre de 15 %.	13 %	90 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après*.
Préparation des premières briques stratégiques à horizon 2030 ou 2035 ; l'atteinte se concrétise par l'établissement d'ici à la fin de l'année 2025 d'une proposition de document public de consultation en vue d'un Contrat de Régulation Économique, incluant une vision finalisée des investissements à moyen terme à Paris.	20 %	100 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *

* S'agissant du **1er objectif qualitatif : Responsabilité sociale et environnementale - objectif Climat** : intégrer les enjeux du changement climatique dans le déploiement de la stratégie RSE du Groupe ADP, en élaborant un plan d'adaptation au changement climatique pour le groupe, qui comprend notamment, pour fin 2025 :

- une étude de l'exposition et une étude de vulnérabilité aux risques climatiques des principaux aéroports du groupe à horizon 2050, ainsi que des plans d'actions associés ;
- la définition d'une stratégie d'adaptation au changement climatique, incluant un plan d'action sur le sujet.

En 2025, l'étude de l'exposition aux risques climatiques physiques a été réalisée pour l'ensemble des actifs du Groupe ADP : identification des sites les plus critiques et cartographie des aléas climatiques les plus impactants pour les infrastructures, les activités et les collaborateurs.

L'étude de vulnérabilité intègre les mesures en place et prévues présentant des externalités positives en matière d'adaptation au changement climatique : après les trois plateformes parisiennes en 2024, les études ont été réalisées en 2025 pour les trois aéroports contrôlés les plus exposés : Amman (Jordanie), Izmir-Adnan Menderes et Milas Bodrum (Turquie).

Ces études ont permis de définir une stratégie globale d'adaptation structurée autour de cinq piliers : adaptation des actifs, des process, protection des collaborateurs, préservation d'une place forte pour la nature et dimension territoriale.

Cette stratégie a été présentée en comité RSE et en conseil d'administration.

Le management a également poursuivi sa mobilisation pour concrétiser ses **engagements sociaux, 2ème objectif qualitatif, portant en particulier sur :**

1. **La sécurité du travail,** notamment l'amélioration de l'indicateur de taux de fréquence, en intervenant sur les différents facteurs de risques et en développant la culture de la prévention à tous les niveaux.

En 2025, 71 accidents du travail avec arrêt ont été recensés, contre 93 en 2024. Le taux de fréquence était de 7,58 en nette amélioration par rapport à 2024. Le taux de gravité de 1,25 est légèrement supérieur à celui de 2024. Les déplacements représentent toujours la majeure partie des accidents du travail avec arrêt (circulation piétonne principalement) suivis de la manutention et utilisation d'outils. L'entreprise s'appuie notamment sur le développement d'une culture de sécurité partagée, pour ancrer les améliorations dans la durée. Dans le cadre de la **politique Santé et Sécurité et les règles d'or associées**, diffusées en 2024, les actions pour la prise en compte des facteurs humains et organisationnels se sont développées en 2025, en particulier : Visites Comportementales de Sécurité (plus de 2 000 visites réalisées sur le terrain) ; accompagnement des managers sur leur rôle et l'implication attendue, la culture juste et les outils à disposition ; sensibilisation de l'ensemble des salariés, notamment sur la vigilance partagée.

Cette prise en compte des facteurs humains et organisationnels par l'ensemble des salariés constitue le socle du développement de la **culture sécurité et du plan d'action pluriannuel pour la prévention des risques techniques et psychosociaux**. Celui-ci comporte quatre axes pour des actions menées chaque année - en 2025, notamment :

- déplacements piétonniers et routiers : poursuite des actions terrain dans le cadre du collectif sécurité circulation aéroportuaire CSCA avec les entreprises adhérentes des plateformes, test d'une application de signalement des situations dangereuses ou presqu'accidents, sensibilisation spécifique aux accidents de trajet (flashs sécurité, animations avec la police...) ;
- coactivité : actions dans le cadre d'opérations de chargement-déchargement ;
- risque technique : audit sur le risque électrique; procédure et flash sécurité pour les risques liés à la poussière de silice ;
- risques psychosociaux (RPS) :
  - internes : poursuite des formations « Intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels » et « risque juridique des RPS », marché de médiation en cas de conflit interpersonnel individuel ou collectif,
  - externes : poursuite de l'équipement des salariés par un « dispositif communicant de sécurité » et des formations pour les salariés au contact du public (« prévenir et gérer les situations d'incivilité en milieu professionnel »).

Enfin, un **bilan de santé** complet est proposé, depuis avril 2025, à tous les salariés d'Aéroports de Paris, dans le cadre de la politique de prévention renforcée pour la santé de l'ensemble des collaborateurs.

2. **L'emploi des jeunes,** notamment poursuivre le développement de l'alternance et atteindre un pourcentage d'embauches à l'issue de ces parcours de l'ordre de 15 %.

Avec l'accord GEPP du 14 avril 2022, Aéroports de Paris a continué à favoriser le recrutement des jeunes et le développement de l'alternance. L'engagement figurant dans l'accord est un taux de jeunes en contrat d'alternance de 3 %, avec l'ambition de tendre vers 3,5 %. Pour 2025, le taux a été de 5,6 %.

En 2025, l'entreprise a participé à 47 événements pour accroitre la visibilité de la marque employeur et promouvoir les métiers. Elle est présente dans le cadre de différents événements thématiques, actions écoles, forums de l'emploi.

Le *Graduate Program* (GP) s'est poursuivi pour recruter en CDI des jeunes diplômés, en leur offrant un parcours d'intégration de 3 missions de 8 mois, dans 3 filières : Exploitation, Technique et Finance, avec la possibilité d'une mission à l'international. En 2025, 19 GP ont été recrutés.

322 apprentis étaient présents au 31 décembre 2025.

En 2025, 18 alternants ont été recrutés en CDI (36 en 2024, 27 en 2023, 19 en 2022) soit un taux de transformation de 12 %. Ce niveau s'explique dans le cadre des réorganisations et d'une limitation globale des recrutements. 5 apprentis ont par ailleurs bénéficié d'un CDD. 11 stagiaires ont également été embauchés en CDI.

S'agissant du **3ème objectif qualitatif**, le management a préparé les premières briques stratégiques à horizon 2030 ou 2035 ; l'atteinte se concrétise par l'établissement fin d'une proposition de document public de consultation en vue d'un Contrat de Régulation Économique, incluant une vision finalisée des investissements à moyen terme à Paris.

Les travaux nécessaires à la **publication le 10 décembre 2025 du Document Public de Consultation** (DPC) ont été réalisés. En 2025, l'entreprise a travaillé à la construction du projet industriel des plateformes parisiennes, à la stabilisation du Plan d'Investissements Long-Terme (PILT) et à la définition des équilibres économiques du futur Contrat de Régulation Économique (CRE) :

- le projet industriel proposé permet à la fois de traiter des problématiques d'accroissement des capacités et des enjeux transversaux intégrés tout au long du plan industriel (maintien du patrimoine, décarbonation des plateformes, amélioration de la compétitivité, développement de la démarche d'hospitalité). L'accroissement des capacités s'articule en trois phases dans une logique de progressivité des aménagements pour optimiser l'usage du foncier. Ce modèle de développement est également conforme avec le choix stratégique réalisé en matière de décarbonation, consistant à accompagner le trafic sans le devancer et limiter ainsi toute construction superflue ;
- un programme d'investissements conséquent a été défini sur la période du CRE. Il s'articule autour du développement des accès et de l'intermodalité, de l'accompagnement des activités aéronautiques, des capacités airside, des capacités bagages, des capacités terminaux et du parcours passagers en aérogare ;
- les équilibres économiques ont été construits en définissant les justes équilibres entre croissance des redevances, croissance des charges, volume d'investissements et principe de juste rémunération des capitaux investis.

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 a démissionné de ses fonctions salariées à Aéroports de Paris à la date de sa nomination en qualité de Président-directeur général. Il 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 Philippe Pascal 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 Philippe Pascal par des sociétés contrôlées par la société Aéroports de Paris.

Aéroports de Paris n'a pas prévu la possibilité de demander une restitution de la rémunération variable.

Justine Coutard – Directrice générale déléguée, mandataire social exécutif (depuis le 18 février 2025)

Les rémunérations et avantages suivants ont été attribués au titre ou versés au cours de l'exercice 2025 à Madame Justine Coutard, 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 2024. Cette politique a été approuvée par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 15 mai 2025.

L'atteinte des objectifs a été appréciée par le conseil d'administration du 18 février 2026, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et soumise à approbation ministérielle 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 2025, sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires du 21 mai 2026.

Le montant annuel brut de la rémunération fixe de la Directrice générale déléguée a été de 235 833 euros.

La rémunération variable brute maximum de la Directrice générale déléguée est de 100 000 euros, soit 29 % de la rémunération fixe.

Trois objectifs quantitatifs (pondération totale : 55 %, prépondérante) ont été fixés pour 2025, ainsi que trois objectifs qualitatifs (pondération totale : 45 %).

La mesure de l'atteinte effectuée *a posteriori* peut conduire à ce que le poids des critères qualitatifs soit supérieur à celui des critères quantitatifs. La limite de la part qualitative est de 67 500 euros.

Atteinte des objectifs

Les objectifs ont été atteints respectivement à hauteur de 110 % pour les objectifs quantitatifs (montant de l'EBITDA Groupe : 110 % ; ROCE Groupe : 110 %, dette financière nette / EBITDA Groupe : 110 %) et 100 % pour les objectifs qualitatifs : promouvoir une politique ambitieuse en faveur de la construction durable (en intégrant des démarches de réemploi de matériaux, de labellisations ou de certifications environnementales : 100 %), promouvoir une stratégie d'adaptation des bâtiments au changement climatique : 100 %), finaliser le Plan d'Investissement Long Terme (PILT), en cohérence avec le projet de Document Public de Consultation en vue d'un Contrat de Régulation Économique : 100 %, garantir le bon déroulement de la concertation publique volontaire sur le plan d'aménagement long terme de CDG et la finalisation de son bilan : 100 %) . Les niveaux cible quantitatifs, pour 100 %, correspondaient au budget approuvé 2025.

Compte-tenu de la date de prise de fonction de Madame Justine Coutard, le 18 février 2025, le montant de la part variable est calculé prorata temporis et s'élève à 86 849 €.

Objectifs 2025	Pondération	Taux d'atteinte	Valeur atteinte	Commentaire
EBITDA Courant Groupe en M€	20 %	110 %	2 322	Le niveau de performance s'échelonne de 70 % à 110 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 70 %). 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 2025 (délibération du 18 février 2025), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
ROCE Groupe en %	20 %	110 %	6,7 %	
Dette financière nette / EBITDA Groupe	15 %	110 %	3,71X	
Promouvoir une politique ambitieuse en faveur de la construction durable en intégrant des démarches de réemploi de matériaux, de labellisations ou de certifications environnementales	15 %	100%	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80%). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *
Promouvoir une stratégie d'adaptation des bâtiments au changement climatique	5 %	100%		
Finaliser le Plan d'Investissement Long Terme (PILT), en cohérence avec le projet de Document Public de Consultation en vue d'un Contrat de Régulation Économique :	13 %	100 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *
Garantir le bon déroulement de la concertation publique volontaire sur le plan d'aménagement long terme de CDG et la finalisation de son bilan	12 %	100 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 80 % à 150 % (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 80 %). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *

- Pour préparer le développement d'un modèle plus circulaire, trois études ont été menées en 2025 :
  - plan d'action de transformation pour estimer les impacts coût, ressource, organisation en fonction du niveau d'ambition ;
  - espaces physiques dédiés au réemploi de matériaux avec identification de potentiels lieux de stockage sur les emprises aéroportuaires et réflexion sur leur modèle de développement ;
  - plateforme digitale de réemploi de matériaux : cadrage des réflexions entre l'ensemble des directions concernées pour exploiter la donnée ressource en vue de massifier le réemploi.
- Les démarches suivantes ont été mises en œuvre pour différents projets d'aménagement :
  - expérimentations du réemploi de matériaux « ex situ » et « in situ » ;
  - diagnostic produits, équipements, matériaux et déchets (PEMD) et ressources ;
  - labellisation/certification environnementale, pour des projets visant le label BBCA niveau performant (atteste de l'exemplarité d'un bâtiment en matière d'empreinte carbone), le label CIRCOLAB (l'association CircoLab a pour objectif le développement de l'économie circulaire dans le bâtiment et la construction) niveau 3 ou label « chantier propre » ;
  - prise en compte anticipée de la RE2020 ;
  - mise en place d'une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) environnement.

- Promouvoir une stratégie d'adaptation des bâtiments au changement climatique
  - La stratégie d'adaptation a notamment inclus en 2025 une dimension « adaptation des actifs », dans laquelle des recommandations techniques et opérationnelles ont été définies afin de garantir la résilience des bâtiments face au changement climatique :
    - de nouvelles études de vulnérabilité de l'existant ont été lancées pour identifier à une échelle plus fine les bâtiments et infrastructures les plus exposés aux risques chaleur et inondation,
    - le confort « été » est pris en compte dans la construction des bâtiments neufs, en déclinaison de la RE2020,
    - les exigences liées à l'adaptation au changement climatique, telle que définie dans les standards environnementaux amonts, sont prises en compte,
    - la stratégie globale d'adaptation au changement climatique a été présentée en Comité RSE et en conseil d'administration.
- Finaliser le Plan d'Investissement Long Terme (PILT), en cohérence avec le projet de Document Public de Consultation en vue d'un Contrat de Régulation Économique.
  - Les travaux menés tout au long de l'année 2025 ont abouti aux propositions attendues :
    - séquence des comités internes Stratégique CRE et Maîtrise d'ouvrage afin d'arbitrer le PILT (mars-avril),
    - présentation de l'état d'avancement des réflexions sur le PILT au collège de l'Autorité de régulation des transports (ART) et arbitrage du PILT par le Président-directeur général et la Directrice générale déléguée (validation des scénarios d'aménagement sur les deux plateformes) permettant d'orienter les travaux de préparation du CRE (juillet),
    - présentation de la part régulée du PILT au séminaire stratégique du Conseil d'Administration (septembre),
    - présentation du CRE et de son programme d'investissements lors du conseil d'administration du 10 décembre 2025 et publication du Document Public de Concertation ;
- Garantir le bon déroulement de la concertation publique volontaire sur le plan d'aménagement long terme de CDG et la finalisation de son bilan

  La concertation publique volontaire s'est déroulée, sous l'égide de la CNDP (Commission nationale du débat public), du 8 avril au 8 juillet 2025. Elle reposait sur 5 axes stratégiques : Intermodalité, Modularité, Fret, Emploi, Energie. Elle a été riche d'enseignements, en particulier grâce à la forte participation et à la mobilisation des collaborateurs d'Aéroports de Paris, incarnée notamment par les 80 ambassadeurs volontaires, et des membres de la communauté aéroportuaire.

  Le bilan a été présenté le 9 octobre à la Maison de l'Environnement et des Territoires de Paris-Charles de Gaulle. Le dialogue avec les territoires et ses habitants s'est concrétisé par 55 rendez-vous participatifs sur 3 mois, plus de 17 000 personnes rencontrées, près de 20 000 avis recueillis. Les garantes de la CNDP ont souligné la forte mobilisation, l'ambition portée en matière de concertation et la qualité du travail avec Aéroports de Paris, le fond du dossier permettant de disposer d'une information claire et intelligible, ainsi que la diversité des intervenants, leur disponibilité et leur qualité. Les droits à l'information et à la participation ont été effectifs.

  16 engagements principaux ont été pris à l'issue de la concertation, qui a permis d'identifier les priorités émanant des territoires environnants et les principales attentes exprimées : les mobilités, la réduction des nuisances sonores, notamment la nuit, l'emploi et la qualité de vie sur la plateforme. Pour répondre à ces attentes dans la mise en œuvre de la vision d'aménagement, en lien avec les autorités de l'État et les élus des territoires, Aéroports de Paris a pris 16 engagements principaux. Parmi les mesures retenues figurent notamment l'incitation des compagnies aériennes à renouveler leurs flottes par des appareils plus silencieux et à faibles émissions, par un bonus-malus renforcé sur les redevances, et le réaménagement de la gare routière de Roissypole, avec l'étude de la création d'une gare routière longue distance. En outre, le projet d'aménagement pouvant conduire à la création de 10 000 emplois directs supplémentaires d'ici 2035, en plus des 30 000 emplois qu'il conviendra de renouveler du fait des départs à la retraite des salariés de la plateforme, l'entreprise s'engage à préciser ces attentes sur les compétences attendues et à promouvoir, avec France Travail et ses agences locales, la réalisation de 1 500 immersions professionnelles et 5 000 formations préalables à l'embauche par an pour rapprocher de l'emploi les personnes des territoires environnants qui en sont éloignées.

La Directrice générale déléguée peut disposer d'un véhicule de fonction et est couverte par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Elle a démissionné de ses fonctions salariées à Aéroports de Paris à la date de sa nomination en qualité de Directrice générale déléguée. Elle ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

La Directrice générale déléguée ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle ou exceptionnelle, ni d'aucune prime de départ, ni d'aucun régime spécifique de retraite.

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 Madame Justine Coutard par des sociétés contrôlées par la société Aéroports de Paris.

Aéroports de Paris n'a pas prévu la possibilité de demander une restitution de la rémunération variable.

Augustin de Romanet – Président-directeur général, mandataire social exécutif (jusqu'au 18 février 2025)

Les rémunérations et avantages suivants ont été attribués au titre ou versés au cours de l'exercice 2025 à Monsieur Augustin de Romanet, en application de la politique de rémunération révisée applicable à M. Augustin de Romanet, Président-directeur général, pour la période du 1er janvier au 18 février 2025, approuvée par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 15 mai 2025. Elle a été présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise 2024. Cette rémunération a été la suivante :

- rémunération fixe portée à un montant forfaitaire de 112 500 euros ;
- aucune rémunération variable n'est attribuée au titre de cette période.

Les autres éléments de la politique de rémunération sont demeurés inchangés : bénéfice d'un véhicule de fonction et du contrat de prévoyance ainsi que de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris, pendant ladite période.

Dans l'attente de l'approbation par l'assemblée générale du 15 mai 2025, Monsieur Augustin de Romanet a perçu sur la période considérée une rémunération fixe mensuelle calculée sur la base d'un montant de 350 000 euros brut annuel, en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024. Le solde de la rémunération fixe dû à Monsieur Augustin de Romanet lui a été versé après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 de la politique de rémunération révisée.

L'assemblée générale du 15 mai 2025 a également approuvé ex-post la rémunération 2024 de M. Augustin de Romanet, Président-directeur général jusqu'au 18 février 2025. La part variable au titre de 2024 (100 000 euros) lui a été versée après cette approbation.

TABLEAU 1 - SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

(en euros)	2025	2024
Philippe Pascal - Président-directeur général (à partir du 18 février 2025)		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	408 379	–
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	–
Indemnité de départ	Néant	–
Indemnité de non-concurrence	Néant	–
Régime de retraite supplémentaire	Néant	–
TOTAL	**408 379**	**–**

(en euros)	2025	2024
Justine Coutard - Directrice générale déléguée (à partir du 18 février 2025)		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	352 682	–
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	–
Indemnité de départ	Néant	–
Indemnité de non-concurrence	Néant	–
Régime de retraite supplémentaire	Néant	–
TOTAL	**352 682**	–

(en euros)	2025	2024
Augustin de Romanet - Président-directeur général (jusqu'au 18 février 2025)		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	113 587	459 350
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	0
Indemnité de départ	Néant	0
Indemnité de non-concurrence	Néant	0
Régime de retraite supplémentaire	Néant	0
TOTAL	**113 587**	**459 350**

TABLEAU 2 - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

PHILIPPE PASCAL - PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (DEPUIS LE 18 FÉVRIER 2025)

Détail des montants attribués et versés *(en euros)*	2025		2024	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	310 139 (1)	310 139	–	–
Rémunération variable annuelle	86 849 (2)	–	–	–
Rémunération variable différée/ pluriannuelle	Néant	Néant	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération en tant qu'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature : voiture	11 391	11 391	–	–
TOTAL	**408 379**	**321 530**	**–**	**–**

1 Approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 15 mai 2025 (prorata temporis).
2 Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société du 21 mai 2026.

JUSTINE COUTARD - DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE (DEPUIS LE 18 FÉVRIER 2025)

Détail des montants attribués et versés *(en euros)*	2025		2024	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	265 833 (1)	265 833	–	–
Rémunération variable annuelle	86 849 (2)	–	–	–
Rémunération variable différée/ pluriannuelle	Néant	Néant	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération en tant qu'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature : voiture	–	–	–	–
TOTAL	**352 682**	**265 833**	**–**	**–**

1 Approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 15 mai 2025 (prorata temporis).
2 Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 21 mai 2026.

AUGUSTIN DE ROMANET - PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (JUSQU'AU 18 FÉVRIER 2025)

Détail des montants attribués et versés *(en euros)*	2025		2024	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	112 500 (1)	112 500	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle	–	100 000	100 000 (2)	100 000
Rémunération variable différée/ pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération en tant qu'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature : voiture	1 087	1 087	9 350	9 350
TOTAL	**113 587**	**213 587**	**459 350**	**459 350**

1 Approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 15 mai 2025.
2 Approbation par l'assemblée générale ordinaire du 21 mai 2024.

Ratio d'équité

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 et de la Directrice générale déléguée au regard de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés, sur une base équivalent temps plein des salariés de la société Aéroports de Paris, pour le périmètre de la société Aéroports de Paris SA (6 073 salariés) qui représente 67 % de l'effectif total du groupe en France, et comprend des rémunérations homogènes.

La rémunération des salariés 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 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 n'ont pas été redressés (primes, heures majorées, indemnités kilométriques).

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est plafonnée réglementairement, et sans aucun changement depuis 2012, quelle que soit la performance de l'entreprise.

Rémunération *(en euros)*	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**
Président-directeur général (depuis le 18 février 2025)					
Rémunération annuelle	408 379	-	-	-	-
dont avantage en nature voiture	*11 391*	-	-	-	-
Président-directeur général (jusqu'au 18 février 2025)					
Rémunération annuelle	113 587	459 350	459 019	458 665	458 488
dont avantage en nature voiture	*1 087*	*9 350*	*9 019*	*8 665*	*8 488*
Directrice générale déléguée (depuis le 18 février 2025)					
Rémunération annuelle	352 682	-	-	-	-
dont avantage en nature voiture	*0*	-	-	-	-
Salariés					
Rémunération annuelle moyenne	69 455	69 210	66 688	63 576	57 936
Rémunération annuelle médiane	62 620	62 239	59 961	56 946	50 390
Ratio PDG (depuis le 18 février 2025)/salariés					
Rémunération annuelle moyenne	5,88	-	-	-	-
Évolution du ratio « moyenne »	-	-	-	-	-
Rémunération annuelle médiane	6,52	-	-	-	-
Évolution du ratio « médiane »	-	-	-	-	-
Ratio PDG (jusqu'au 18 février 2025)/salariés					
Rémunération annuelle moyenne	1,64	6,64	6,88	7,21	7,91
Évolution du ratio « moyenne »	-75,4 %	-3,6 %	-4,6 %	-8,8 %	5,0 %
Rémunération annuelle médiane	1,81	7,38	7,66	8,05	9,10
Évolution du ratio « médiane »	-75,4 %	-3,6 %	-5,0 %	-11,5 %	7,0 %
Ratio DGD (depuis le 18 février 2025)/salariés					
Rémunération annuelle moyenne	5,08	-	-	-	-
Évolution du ratio « moyenne »	-	-	-	-	-
Rémunération annuelle médiane	5,63	-	-	-	-
Évolution du ratio « médiane »	-	-	-	-	-
EBITDA courant groupe M€	**2 322**	**2 068**	**1 956**	**1 704**	**751**
Évolution de l'EBITDA groupe	12,3 %	+5,7 %	+14,8 %	+126,9 %	+347,0 %

Rémunérations versées aux administrateurs et censeurs, mandataires sociaux non exécutifs

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs est exposée au 3.1.1.2 ci-dessus.

Philippe Pascal a renoncé à percevoir une rémunération en qualité d'administrateur d'Aéroports de Paris, à l'instar d'Augustin de Romanet, Président-directeur général jusqu'au 18 février 2025.

Les administrateurs représentant les salariés ne perçoivent aucune rémunération.

TABLEAU 3 - RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

Montant brut (en euros)	2025	2024
Jacques Gounon (jusqu'au 17 décembre 2025)	18 700	40 800
Sylvia Metayer	43 700	48 700
Olivier Grunberg	64 600	52 700
Séverin Cabannes	82 000	87 900
Brigitte Daubry (depuis le 17 décembre 2025)	1 700	-
Philippe Pascal	-	-
Augustin de Romanet	-	-
PREDICA représenté par Mathieu Lance	25 500	39 100
Administrateur représentant de l'État, nommé par arrêté – May Gicquel (jusqu'au 17 décembre 2025) [1]	40 800	30 600
Administrateur représentant de l'État, nommé par arrêté – Arthur Faust (depuis le 17 décembre 2025) [1]	1 700	-
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Stéphane Raison [1]	18 700	8 500
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Cécile de Guillebon	39 100	37 400
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Pierre Cuneo [1]	27 200	27 200
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Fanny Letier	37 900	31 200
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Perrine Vidalenche	30 600	28 900
TOTAL	**432 200**	**433 000**

1 *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

La politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs est exposée au 3.1.1.2 ci-dessus.

Montant brut (en euros)	2025	2024
Maire de la ville de Paris	-	-
Secrétaire général du ministère de l'intérieur et des outre-mer [1]	1 700	2 550
Présidente de la région Île-de-France	3 400	7 650
Président de la communauté d'agglomération Roissy Pays de France	7 650	5 100

1 *Ce montant a été versé au budget de l'État en application des articles 5 et 6 de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014.*

Votes de l'assemblée générale sur les rémunérations

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 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.

Assemblée générale du 15 mai 2025 - % d'approbation	2025 *ex ante* (Politique de rémunération)	2024 *ex post* (Montant des rémunérations attribuées et versées)
Président-directeur général	**99,15 %**	**– %**
Président-directeur général par intérim	**99,53 %**	**99,74 %**
Directrice générale déléguée	**99,39 %**	**– %**
Mandataires sociaux non exécutifs	**99,97 %**	**99,74 %**

CODE AFEP-MEDEF TABLEAUX 4 À 10

TABLEAU 4	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du groupe	**sans objet**
TABLEAU 5	Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif	**sans objet**
TABLEAU 6	Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du groupe	**sans objet**
TABLEAU 7	Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social exécutif	**sans objet**
TABLEAU 8	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions information sur les options de souscription ou d'achat	**sans objet**
TABLEAU 9	Historique des attributions d'actions de performance information sur les actions de performance	**sans objet**
TABLEAU 10	Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social exécutif	**sans objet**

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 L.22-10-10 4° du Code de commerce et le paragraphe 28.1 du code AFEP-MEDEF en reconnaissent 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 et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par l'État français.

Les recommandations écartées, et les raisons pour lesquelles elles le sont, figurent dans le tableau suivant.

Code AFEP-MEDEF décembre 2022	Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Explications
Durée des fonctions et échelonnement des mandats des administrateurs (§ 15 du Code AFEP-MEDEF)	*« La durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans de sorte que les actionnaires soient amenés à se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur mandat. »* *« L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. »*	Le mandat des administrateurs d'Aéroports de Paris excède la durée de quatre ans fixée par le code AFEP-MEDEF. La durée du mandat des administrateurs est statutairement fixée à 5 ans, une durée cohérente avec la durée des précédents contrats de régulation économique, conclus en application de l'article L. 6325-2 du Code des transports. En réponse à une observation du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise suite à l'examen du document d'enregistrement universel 2023 du Groupe ADP concernant l'échelonnement des mandats des administrateurs, le Groupe ADP a indiqué que l'échéance des mandats des administrateurs nommés par l'assemblée générale (hors les 6 représentants des salariés et le représentant de l'État) est organisée de façon à éviter un renouvellement en bloc de l'ensemble des mandats au cours d'une même assemblée générale et que le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance se saisira de la question. Parmi les mandats des 11 administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, 4 mandats arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée à tenir en 2027 et 7 mandats arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée à tenir en 2029. En application de la loi, l'intégralité du collège des administrateurs représentant les salariés est renouvelée à l'occasion d'un processus électoral unique par les salariés, ne permettant pas la mise en place d'un échelonnement de ces mandats. En réponse à une nouvelle observation du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise suite à l'examen du document d'enregistrement universel 2024 du Groupe ADP concernant l'échelonnement des mandats des administrateurs, le Groupe ADP a indiqué que le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance est toujours en réflexion sur ce sujet pour améliorer cette situation.

Code AFEP-MEDEF décembre 2022	Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Explications
Détention d'actions par l'administrateur (§ 21 du Code AFEP-MEDEF)	*« Hors dispositions légales contraires, l'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du règlement intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des rémunérations qui lui ont été allouées. »*	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 représentant de l'Etat, nommé par arrêté 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 (§ 24 du Code AFEP-MEDEF)	*« Le conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. »*	Le conseil d'administration, dans ses séances du 18 février 2025, a décidé de ne fixer aucun seuil de conservation d'actions dans la mesure où : le Président-directeur général et la Directrice générale déléguée ne bénéficient 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 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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 et de la Directrice générale déléguée d'Aéroports de Paris n'est pas lié aux intérêts qu'ils peuvent détenir dans l'entreprise. Ils agissent 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.

Au cours de l'exercice 2025, Philippe Pascal a été nommé en qualité de Président-directeur général à compter du 18 février 2025, en remplacement de Augustin de Romanet qui exerçait ces fonctions jusqu'à cette date.

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. Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires, des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au conseil d'administration, et dans la limite de l'objet social, le président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il a la faculté de substituer partiellement dans ses pouvoirs autant de mandataires qu'il avisera.

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 doit être recueilli pour accepter un mandat social exercé dans une société cotée, autre qu'Aéroports de Paris.

3.1.2.2.1 Procédure de nomination du Président-directeur général

Le Président-directeur général est nommé parmi les membres du conseil d'administration.

L'Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique prévoit que lorsque le Président assure la Direction générale, celui-ci est nommé parmi les membres du conseil d'administration et sur proposition de ce dernier, par décret. Dans ce cadre, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance émet des recommandations au conseil d'administration.

En application de l'article 13 de la constitution du 4 octobre 1958, les commissions permanentes de l'Assemblée nationale et du Sénat émettent un avis préalable à la nomination par décret du Président de la République du Président-directeur général d'Aéroports de Paris.

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. Par décisions de l'État prises en application de l'article 21 de l'ordonnance du 20 août 2014 modifiée relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, en date du 21 mai 2024 et du 19 décembre 2024, Augustin de Romanet a été nommé Président-directeur général de la société Aéroports de Paris par intérim.

Le communiqué de la Présidence de la République en date du 20 janvier 2025 indiquait que :

- le Président de la République envisageait, sur proposition du Premier ministre, de nommer Philippe Pascal en qualité de président-directeur général de la société Aéroports de Paris ;
- la Présidente de l'Assemblée nationale et le Président du Sénat seraient saisis de ce projet de nomination, afin que la commission intéressée de chacune des assemblées se prononce dans les conditions prévues par le cinquième alinéa de l'article 13 de la Constitution.

Philippe Pascal a été auditionné par les commissions intéressées de l'Assemblée nationale et du Sénat les 5 et 12 février 2025. Celles-ci ont rendu, le 12 février 2025, un avis favorable à sa nomination en qualité de Président-directeur général de la Société Aéroports de Paris.

Le conseil d'administration, lors de la séance du 18 février 2025, a :

- coopté Philippe Pascal en qualité d'administrateur en remplacement d'Augustin de Romanet, démissionnaire, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé ; et
- proposé au Président de la République de nommer par décret Philippe Pascal en qualité de Président-directeur général de la société Aéroports de Paris.

À l'issue de la séance du conseil d'administration, Philippe Pascal a été nommé Président-directeur général par intérim d'Aéroports de Paris par décision du ministre de l'Économie, avant d'être nommé Président-directeur général par décret du Président de la République en date du 19 février 2025. La nomination provisoire en qualité d'administrateur de Philippe Pascal a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2025.

La biographie et les mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par le Président-directeur général sont présentés ci-après. Il est précisé que le Président-directeur général respecte la limite de deux mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF.

3.1.2.2.2 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. Les évaluations précédentes du conseil d'administration ont fait apparaître que l'unicité des fonctions de Président et de directeur général est adaptée au contexte de l'Entreprise. Ainsi, dans la continuité de cette position, le conseil d'administration du 18 février 2025 a proposé, dans le cadre de la succession d'Augustin de Romanet, de conserver une unicité des fonctions et de nommer Philippe Pascal en qualité de Président-directeur général. Les mesures prises pour assurer l'équilibre des pouvoirs sont décrites ci-après au paragraphe « Équilibre des pouvoirs au sein du conseil d'administration ».

3.1.2.2.3 Plan de succession du Président-directeur général

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 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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. Le comité s'assure que ces processus sont conformes aux spécificités de la Société et que le candidat présenté au conseil d'administration répond aux critères définis pour le profil recherché. Ce dispositif est réexaminé chaque année par le comité et a été revu, en dernier lieu, par le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance du 2 décembre 2025, sans apporter de modifications en ce qui concerne le Président-directeur général.

Dans la perspective de l'échéance du mandat de Président-directeur général de Augustin de Romanet à l'issue de l'assemblée générale du 21 mai 2024, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance avait travaillé, en amont, sur la mise en œuvre du plan de succession et, début 2024, avait préparé, avec l'aide de cabinets de recrutements externes, une proposition destinée au conseil après une étude approfondie du profil requis et des compétences associées au regard des enjeux du Groupe ADP. Ce profil initial et les compétences associées n'ont jamais été remis en cause tout au long du processus de sélection du candidat.

Sur la base du profil ainsi établi par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le renouvellement d'Augustin de Romanet avait été proposé en tant que Président-directeur général. Ainsi qu'il est rappelé dans le rapport semestriel d'activité 2024 de la société, le 20 mars 2024, le Premier ministre a publié un communiqué de presse indiquant « afin de garantir la bonne organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris, M. Augustin de Romanet assurera à la demande de l'État, la continuité de ses fonctions de président-directeur général d'Aéroports de Paris (ADP). À l'issue des Jeux Olympiques et Paralympiques, la présidente de l'Assemblée nationale et le président du Sénat seront saisis par le président de la République du nom du successeur envisagé de M. Augustin de ROMANET afin que la commission intéressée de chacune des assemblées se prononce dans les conditions prévues par le cinquième alinéa de l'article 13 de la Constitution ». Le conseil d'administration réuni le 21 mai 2024 a pris acte de la décision du Premier ministre du même jour de désigner Augustin de Romanet en qualité de Président-directeur général de la société Aéroports de Paris par intérim, et de ce qu'il serait sollicité à une date ultérieure en vue de mener une nouvelle procédure de désignation conformément aux dispositions applicables.

En conséquence, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a poursuivi ses travaux, dans la continuité de ceux réalisés avec l'aide d'un cabinet de recrutement externe. Le comité a affiné le profil recherché, examiné les dossiers de candidatures, à la fois internes et externes, et, après réalisation d'entretiens individuels par le cabinet de recrutement, auditionné chaque candidat sélectionné.

Le plan de succession établi par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance conformément à l'article 18.2.2 du Code AFEP/MEDEF a donc permis l'identification du profil requis pour le Président-directeur général d'Aéroports de Paris, et sa mise en œuvre a conduit à la proposition de candidats correspondant à ce profil. Ce processus a ainsi abouti à la proposition de nomination en 2025 de Philippe Pascal en qualité de Président-directeur général. Cela témoigne de l'effectivité et de la fiabilité du plan de succession, étant rappelé que le conseil d'administration ne dispose que d'un pouvoir de proposition, la nomination du Président-directeur général d'Aéroports de Paris relevant in fine d'une décision de l'État, prise dans les conditions rappelées précédemment.

3.1.2.3 La Directrice générale déléguée

Justine Coutard a été nommée en qualité de Directrice générale déléguée à compter du 18 février 2025.

3.1.2.3.1 Procédure de nomination et pouvoirs de la Directrice générale déléguée

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.

Sur proposition du Président-directeur général et sur avis du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration, lors de sa séance du 18 février 2025, a nommé Justine Coutard, en qualité de Directrice générale déléguée de la société Aéroports de Paris pour une durée de cinq ans, étant observé que conformément à l'article L.225-55 du code de commerce, lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Cette nomination permet une représentation équilibrée des femmes et des hommes à la direction générale de l'entreprise.

Disposant des mêmes pouvoirs que le Président-directeur général à l'égard des tiers, Justine Coutard a plus particulièrement la charge, au sein de la société, des enjeux de développement durable et d'aménagement.

Justine Coutard apporte, du fait de son parcours au sein du Groupe ADP, une perspective complémentaire à celle du Président-directeur général, à la fois sur les sujets opérationnels, sur les enjeux de transformation environnementale, ainsi que sur le lien avec les élus locaux et la conduite d'une concertation publique volontaire. Son expérience en cabinet ministériel lui donne également une bonne connaissance des affaires publiques et des relations extérieures.

La biographie et les mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par la Directrice générale déléguée sont présentés ci-après. Il est précisé que la Directrice générale déléguée respecte la limite de deux mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF.

3.1.2.3.2 Plan de succession de la Directrice générale déléguée

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 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et s'assure de la mise en place de mesures de continuité de gestion de la société.

Dans ce cadre, le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance a établi un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et les modalités de la continuité de gestion de l'entreprise, 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 au profil recherché. Ce dispositif, réexaminé chaque année par le comité, a été étendu à la Directrice générale déléguée lors de sa revue par le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance du 2 décembre 2025.

3.1.2.4 Le Président d'honneur de la société Aéroports de Paris

Les fonctions d'Augustin de Romanet en tant qu'administrateur, Président-Directeur général d'Aéroports de Paris, ont pris fin le 18 février 2025.

Au cours de ses 12 années de mandat, Augustin de Romanet a témoigné d'un engagement sans faille qui a permis à l'entreprise de surmonter avec détermination les périodes les plus critiques, comme la pandémie de Covid-19, ou les défis les plus enthousiasmants, comme le lancement du CDG Express et l'accueil réussi des jeux Olympiques et Paralympiques dans les aéroports parisiens en 2024.

Augustin de Romanet a été un acteur clé de la transformation de l'entreprise, marquée par son expansion internationale, la transition vers un modèle décarboné et le déploiement d'initiatives majeures en matière d'hospitalité. Cette stratégie résiliente permet à Aéroports de Paris de disposer aujourd'hui de résultats financiers robustes et d'envisager l'avenir avec confiance.

Ainsi, au regard de sa contribution exceptionnelle au service de la Société, le conseil d'administration du 30 juillet 2025 a décidé de nommer Augustin de Romanet en qualité de « Président d'honneur » de la société Aéroports de Paris, pour une durée de cinq ans, renouvelable.

Ce titre, de nature symbolique, ne s'accompagne d'aucune mission, prérogative, rémunération ou avantage, ni de la possibilité de représenter la Société à l'égard des tiers.

Augustin de ROMANET ne participe pas aux séances du conseil d'administration.

3.1.2.5 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 Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée afin d'assurer un équilibre entre les dirigeants mandataires sociaux exécutifs 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, exercée par un membre indépendant, 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 Président-Directeur général pour améliorer la gouvernance de la société.

3.1.2.5.1 Limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs de la direction générale

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, et modifiées le 30 juillet 2025, afin notamment de revoir les seuils d'approbation des grands projets par le conseil d'administration.

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 long terme des plateformes aéroportuaires parisiennes ;
- approbation des projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés en France ou 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 150 millions d'euros, étant précisé que, pour les projets d'acquisition ou de cession de titres de société, en France ou à l'étranger, ce seuil est ramené à un montant supérieur à 60 millions d'euros basé sur la valeur d'entreprise de ladite société ;
- principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports ou entre aérogares ;
- 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 aux articles R. 6325-1 et suivants du Code des transports ;
- en matière financière : approbation des transactions qui interviennent dans le cadre d'un différend et des renonciations à une créance 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.

La Directrice générale déléguée, qui dispose des mêmes pouvoirs que le Président-directeur général à l'égard des tiers, est soumise aux limitations de pouvoirs applicables au Président-directeur général.

3.1.2.5.2 Rôle et mission de l'administrateur référent

3.1.2.5.2.1 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 1er avril 2022, administrateur référent en remplacement de Françoise Debrus.

À la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, Séverin Cabannes, administrateur indépendant, a été renouvelé par le conseil d'administration du 21 mai 2024 en qualité d'administrateur référent, à compter de cette date.

Séverin Cabannes, administrateur référent, est président du comité d'audit et des risques et membre du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

3.1.2.5.2.2 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. Il a pour mission d'apporter au conseil d'administration une assistance consistant à s'assurer du bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société. Afin d'identifier toute situation de conflit d'intérêts, il est tenu régulièrement informé des évènements 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 conseille les administrateurs et le dirigeant mandataire social exécutif qui pensent se trouver en situation de conflit d'intérêts et porte à la connaissance du Président-directeur général les situations de conflit d'intérêts identifiées. Il s'assure que les administrateurs sont en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et notamment qu'ils bénéficient d'un niveau d'information adéquat en amont des réunions du conseil d'administration. Il veille à ce que les nouveaux membres du Conseil d'Administration bénéficient d'un programme de formation adéquat. Il veille au respect des règles du Code de gouvernement d'entreprise auquel Aéroports de Paris se réfère ainsi que du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. À ce titre, il peut formuler toute proposition ou recommandation qu'il juge utile.

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.

3.1.2.5.2.3 BILAN DE L'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Au cours de l'exercice 2025, l'administrateur référent a notamment organisé la session exécutive du conseil. Il a également rendu compte, lors du conseil d'administration du 17 décembre 2025, de ses travaux sur :

- l'identification des différents conflits d'intérêts constatés avec certains membres du conseil ;
- la conduite de l'évaluation externe de la composition et 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.

3.1.2.5.2.4 SESSION EXÉCUTIVE, HORS LA PRÉSENCE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'administrateur référent a organisé le 19 mars 2025 la réunion annuelle en présence des membres du conseil d'administration, à l'exception de celle du Président-directeur général, qui a été très appréciée par les administrateurs. Les participants se sont librement exprimés sur le sujet de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et les pistes d'amélioration identifiées dans ce cadre, concernant notamment les attributions du comité de la stratégie et des investissements et du comité d'audit et des risques.

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 le 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.

Le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres conformément à l'article 13 des statuts de la société. Au 31 décembre 2025 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 les salariés.

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.

Les membres du comité d'audit et des risques satisfont au critère de compétences en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes prévues par les textes en vigueur, comme le montre l'exposé de leurs expertises et des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices.

Les actionnaires, réunis en assemblée générale le 21 mai 2024, ont renouvelé les mandats d'administrateurs d'Augustin de Romanet, de Jacques Gounon, de Séverin Cabannes, d'Olivier Grunberg, de Sylvia Metayer et de la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole représentée par Matthieu Lance, pour une durée de cinq ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé.

L'assemblée générale des actionnaires du 15 mai a ratifié la cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur, intervenue lors de la séance du conseil d'administration du 18 février 2025, en remplacement de Augustin de Romanet, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Jacques Gounon a remis, en date du 16 décembre 2025, sa démission de son mandat d'administrateur du conseil d'administration d'Aéroports de Paris. Le conseil d'administration du 17 décembre 2025, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, a coopté Brigitte Daubry en remplacement de Jacques Gounon pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2029 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. La ratification de cette nomination provisoire sera soumise à l'assemblée générale à tenir en 2026.

En application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, May Gicquel avait été nommée en qualité d'administratrice représentant l'État par arrêté du 16 novembre 2022. Par arrêté du 17 décembre 2025, Arthur Faust a été nommé en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel pour la durée du mandat de cette dernière restant à courir, soit jusqu'en mai 2027.

Sur proposition de l'État :

- l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022, a désigné en qualité d'administrateurs : Pierre Cunéo, Cécile de Guillebon, et Perrine Vidalenche, jusqu'à à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 a ratifié la cooptation de Stéphane Raison, en qualité d'administrateur jusqu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice écoulé ; et
- l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024 a désigné Fanny Letier en qualité d'administratrice jusqu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les salariés d'Aéroports de Paris et des filiales Extime Duty Free Paris et Hub One ont élu, le 24 mai 2024, leurs représentants au conseil d'administration d'Aéroports de Paris pour un mandat de 5 ans à compter du 15 juillet 2024. Les administrateurs élus sont les suivants :

- Marie-Anne Donsimoni, candidate élue sur la liste parrainée par la CFDT ;
- Fayçal Dekkiche, candidat élu sur la liste parrainée par la CFDT ;
- Mouhsine Elketrani, candidat élu sur la liste parrainée par la CGT ;
- Valérie Schorgeré, candidate élue sur la liste parrainée par la CGT ;
- Jean-Paul Jouvent, candidat élu sur la liste parrainée par la CFE-CGC ;
- Yves Pascart, candidat élu sur la liste parrainée par la CFE-CGC.

En application de l'article 13 des statuts, le conseil d'administration comprend des censeurs qui assistent aux réunions du conseil avec voix consultative. Quatre censeurs ont été nommés par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, pour une durée de cinq ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé.

L'article R. 6323-1 du Code des transports 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. Chemseddine Chkioua, 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 1er décembre 2025 et du 15 juin 2015.

Jean-Marc Delion, Contrôleur général Économique et Financier, et Eric Namigandet-Tenguere, nommé Secrétaire du comité social et économique, assistent également au conseil d'administration sans voix délibérative.

3.1.3.1.1 Procédure de sélection des administrateurs

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire (ci-après dans le cadre du présent paragraphe l'« Ordonnance »). 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 une procédure de sélection des administrateurs. 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 propose les candidats à l'assemblée générale des actionnaires ;

- les administrateurs représentant les salariés :

  Le processus de sélection des administrateurs représentant les salariés s'appuie sur la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public 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 d'administration 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 2021, les candidats sont sélectionnés, avec l'aide d'un cabinet de recrutement, par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. À cet effet, le comité établit le profil recherché, examine la liste des candidats sélectionnés par le cabinet et auditionne les candidats. 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 2025, le conseil d'administration :

- a coopté Philippe Pascal en qualité d'administrateur, en remplacement de Augustin de Romanet. Cette cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 ;
- a coopté Brigitte Daubry en qualité d'administratrice indépendante en remplacement de Jacques Gounon, démissionnaire, le 17 décembre 2025. Brigitte Daubry a été sélectionnée à l'issue de la mise en œuvre de la procédure de sélection des administrateurs décrite ci-dessus, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, a constaté que Brigitte Daubry possède les compétences et expériences nécessaires en tant que dirigeante et administratrice de sociétés dans un contexte international. Son parcours démontre des qualités de leadership et sa bonne compréhension des défis auxquels fait face le Groupe ADP, notamment en matière d'expérience client, de conduite de transformations digitales, de développement organisationnel.

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 2025

La politique de diversité appliquée à la composition du conseil d'administration prend en compte la complexité et les nombreux métiers du Groupe ADP. L'organisation du conseil comme sa composition sont appropriées à l'actionnariat et à la nature de son cœur de métier, notamment sa mission de service public aéroportuaire.

Au regard des diverses activités d'Aéroports de Paris, les administrateurs sont notamment choisis parmi les 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 leur point de vue sur les dossiers. Les débats sont en outre enrichis par une administratrice de nationalité étrangère et éclairés par des censeurs qui apportent un ancrage bienvenu dans les territoires des plateformes franciliennes et une expertise dans les domaines de la sûreté et de la sécurité.

La composition équilibrée du conseil d'administration, avec des profils diversifiés et complémentaires, permet de nourrir le débat grâce à des points de vue pertinents et variés. La qualité des profils crée une dynamique au sein du conseil, que relève l'évaluation de son fonctionnement. Tous les administrateurs ont le souci commun d'un 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. Les nominations dans les comités reposent sur les mêmes objectifs de composition équilibrée.

Au sein du conseil d'administration, la représentation est équilibrée en âge ; l'amplitude se situe entre 33 ans et 69 ans, et la moyenne est de 58 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 2025.

Le conseil d'administration s'attache à maintenir une diversité des profils et des compétences représentés en son sein pour accompagner le développement des activités du Groupe ADP. Dans le cadre de la procédure de sélection des administrateurs, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a établi un profil tenant compte des nouveaux besoins en termes de compétences, renforçant le nombre d'administrateurs indépendants et assurant la représentation équilibrée des hommes et des femmes. La mise en œuvre de cette procédure de sélection en 2024 et 2025 a conduit le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance à proposer au conseil d'administration la cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur, en remplacement de Augustin de Romanet et de Brigitte Daubry en remplacement de Jacques Gounon.

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 défini des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes. Par délibération du 15 octobre 2025, le conseil d'administration a amendé la politique 2024-2026, fixant les objectifs pour les instances dirigeantes, qui avait été adoptée le 18 décembre 2023, et l'a étendue au Comité de direction générale, créé le 14 mars 2025 et composé du Président-directeur général, de la Directrice générale déléguée, de la directrice générale adjointe ainsi que des directeurs généraux adjoints.

Les objectifs ainsi fixés s'inscrivent dans la politique générale en matière d'égalité professionnelle, approuvée en dernier lieu par le conseil d'administration lors de sa séance du 15 octobre 2025 :

- le comité de direction générale : atteindre un taux de féminisation de 33 % ;
- le comité exécutif (Comex) : atteindre un taux de féminisation de 33 % ;
- les comités de direction rattachés aux membres du COMEX (Codir) : atteindre un taux de féminisation de 40 % en moyenne pour les Codir, en faisant progresser les comités de direction les moins féminisés (les membres du COMEX étant exclus du calcul).

Les modalités de mise en œuvre reposent sur deux axes :

- imposer des candidatures féminines en s'appuyant sur : le renouvellement en 2026 de la rencontre, par la Direction des ressources humaines de toutes les femmes cadres stratégiques, pour définir leur plan de carrière, et des femmes hauts potentiels ; le lancement d'un programme HP en 2026 pour les hauts potentiels, avec un objectif de parité, la participation à un programme de leadership inter-entreprise en 2026 pour favoriser la mixité dans les instances dirigeantes, l'attention portée à la formation des femmes pour leur parcours de carrière, la recherche systématique, dans le cadre des plans de succession des cadres stratégiques, d'une candidature interne d'une femme et d'un homme et, pour les recrutements externes, la présentation d'au moins deux candidats finalistes (dont une femme) par les cabinets de recrutement qui se voient confier des missions de recrutement externe ;
- repérer et soutenir les talents féminins, de façon précoce, pour prévoir des parcours en : mettant en valeur les femmes en place pour attirer de nouveaux talents en interne et externe, proposant un mentorat et en favorisant l'intégration et le développement des femmes cadres stratégiques en leur proposant d'être mentorées, en développant l'inclusion dans des réseaux internes et externes et en poursuivant les actions et la sensibilisation pour l'évolution des mentalités et des comportements.

Au 31 décembre 2025, la part des femmes à s'élève à 33 % au Comité de direction générale, 31 % au Comité exécutif et 43 % en moyenne pour les Comités de direction.

3.1.3.1.4 Mission des censeurs

En application de l'article 13 des statuts, sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale ordinaire peut nommer auprès de la société des censeurs, choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux, dont le nombre ne peut excéder quatre. La durée de leur mandat de cinq ans est identique à celle des administrateurs. Ils sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale. Les nominations de censeurs peuvent être faites à titre provisoire par le conseil d'administration sous réserve de ratification par la plus proche assemblée générale.

Les censeurs sont convoqués aux réunions du conseil d'administration par le Président du conseil d'administration. Ils y assistent avec voix consultative.

En application du règlement intérieur du conseil d'administration, les censeurs sont tenus aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs. Ils sont astreints à préserver la confidentialité des informations et des documents non publics communiqués dans le cadre de leurs fonctions. De même, ils sont soumis aux mêmes règles de gestion de conflit d'intérêts que les administrateurs.

Quatre censeurs ont été nommés par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024 pour une durée de cinq ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé :

- la Maire de la Ville de Paris (Anne Hidalgo) ;
- la Présidente de la région Île-de-France (Valérie Pécresse) ;
- le Secrétaire général du ministère de l'Intérieur (Didier Martin jusqu'au 28 avril 2025, puis Hugues Moutouh, nommé Secrétaire général du ministère de l'Intérieur à compter de cette date par décret du 9 avril 2025) ;
- le Président de la Communauté d'agglomération Roissy Pays de France (Pascal Doll).

Ces censeurs, très engagés dans le développement économique et l'attractivité du territoire francilien, apportent au conseil d'administration leurs expériences au bénéfice du développement des aéroports parisiens. L'expertise du Secrétaire général du ministère de l'Intérieur dans les domaines de la sûreté et de la sécurité et sa connaissance parfaite de l'organisation administrative de l'État, en particulier de celle des interlocuteurs réguliers d'Aéroports de Paris sont un atout incontestable pour le conseil d'administration de la société.

3.1.3.2 Présentation du conseil d'administration

3.1.3.2.1 Présentation synthétique du conseil d'administration au 31 décembre 2025

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2025	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées yc. étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF: Non indépendant	Indépendant	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Comité d'audit et des risques	Comité de la stratégie	Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Comité RSE
Président-directeur général coopté par le conseil d'administration du 18 février 2025 en remplacement de Augustin de Romanet pour la durée de son mandat restant à courir ◆ Prise d'effet de l'actuel mandat d'administrateur le 21 mai 2024 pour une durée de cinq ans														
Philippe Pascal	54	Masculin	Française	62	0	Président-directeur général		18/02/2025	AG 2029	1 an		Président ✖		
Administrateurs désignés par l'assemblée générale ◆ Prise d'effet du mandat le 21 mai 2024 pour une durée de cinq ans														
Séverin Cabannes – administrateur référent depuis le 1er avril 2022	67	Masculin	Française	63	1		Administrateur indépendant	24/03/2021	AG 2029	5 ans	Président ✖		✖	
Brigitte Daubry, cooptée en remplacement de Jacques Gounon par le conseil d'administration du 17 décembre 2025	62	Féminin	Française	0	1		Administratrice indépendante	17/12/2025	AG 2029	0 an				✖
Olivier Grunberg	67	Masculin	Française	60	0		Administrateur indépendant	30/03/2022	AG 2029	4 ans	✖		✖	
Sylvia Metayer	65	Féminin	Française Britannique Canadienne	381	2		Administratrice indépendante	30/03/2022	AG 2029	4 ans			Présidente ✖	
Société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole – représentée par Matthieu Lance	57	Masculin	Française	7 491 806	4		Administrateur indépendant	15/05/2014[3]	AG 2029	11,5 ans	✖			
Administrateur représentant l'État, nommé par arrêté ◆ Prise d'effet du mandat le 17 mai 2022 pour une durée de cinq ans														
Arthur Faust, à partir du 17 décembre 2025 en remplacement de May Gicquel	33	Masculin	Française	0 [1]	0		Actionnaire majoritaire	17/12/ 2025	Mai 2027	0 an	✖	✖	✖	
Administrateurs nommés, sur proposition de l'État, par l'assemblée générale des actionnaires ◆ Prise d'effet du mandat pour une durée de cinq ans, à compter du 21 mai 2024 pour Fanny Letier et du 17 mai 2022 pour les autres mandats														
Pierre Cunéo	50	Masculin	Française	0 [1]	0		Nommé sur proposition de l'État	17/05/2022	AG 2027	3,5 ans		✖		
Cécile de Guillebon	64	Féminin	Française	0 [1]	2		Nommée sur proposition de l'État	17/05/2022	AG 2027	3,5 ans		✖		✖
Fanny Letier	46	Féminin	Française	0 [1]	1		Nommée sur proposition de l'État	20/05/2019	AG 2029	6,5 ans				Présidente ✖
Stéphane Raison	55	Masculin	Française	0 [1]	0		Nommé sur proposition de l'État	29/03/2023	AG 2027	3 ans				
Perrine Vidalenche	69	Féminin	Française	0 [1]	0		Nommée sur proposition de l'État	11/05/2017	AG 2027	8 ans				✖
Administrateurs représentant les salariés, élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative ◆ Prise d'effet du mandat le 15 juillet 2024 pour une durée de cinq ans														
Fayçal Dekkiche	59	Masculin	Algérienne	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	15/07/2019	2029	6,5 ans		✖		
Marie-Anne Donsimoni	64	Féminin	Française	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	15/07/2024	2029	1,5 an	✖			
Mouhsine Elketrani	56	Masculin	Française	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	15/07/2024	2029	1,5 an		✖		
Jean-Paul Jouvent	64	Masculin	Française	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	18/12/2008	2029	17 ans			✖	
Yves Pascart	44	Masculin	Française	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	15/07/2024	2029	1,5 an				✖
Valérie Schorgeré	60	Féminin	Française	N/A [2]	0		Non comptabilisé dans le calcul	01/06/2021	2029	4,5 ans				✖

1 *L'administrateur représentant l'État et les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État sont dispensés d'être propriétaires d'un nombre minimal d'actions de la Société (articles 5 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014).*

2 *Les administrateurs représentant les salariés sont dispensés d'être propriétaires d'un nombre minimal d'actions de la Société (article 21 de la loi 83-675 du 26 juillet 1983).*

3 *L'assemblée générale du 15 mai 2014 a nommé la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole en qualité d'administrateur pour une durée de cinq ans, avec effet à la date de la première réunion du conseil à partir du 15 juillet 2014.*

3.1.3.2.2 Matrice des compétences et expériences des administrateurs

Les informations présentées dans cette section permettent de répondre aux exigences de publication suivantes du rapport de durabilité :

- [ESRS 2-GOV-1-21-(c)] → Informations sur l'expérience acquise qui présente un intérêt pour les secteurs, les produits et les lieux d'implantation géographique de l'entreprise ;
- [ESRS 2-GOV-1-23] → Informations sur la manière dont les organes d'administration, de gestion et de surveillance déterminent si les compétences et l'expertise disponibles sont appropriées ou seront développées pour surveiller les questions de durabilité.

Compétences/Expériences	Dirigeant exécutif/ Gouvernance	Gestion d'infrastructures/ métier aéroportuaire/ Industrie	Services à la clientèle : Hospitalité/ Commerce/ Marketing	Immobilier	International	RSE/ Durabilité	Technologies/ Innovation	Finance	Fusion/ Acquisition	Ressources humaines	Juridique/Conformité/ Contrôle interne/ Gestion des risques	Administration publique
Philippe Pascal, Président-directeur général	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖
Séverin Cabannes, administrateur référent	✖	✖		✖	✖	✖	✖	✖	✖		✖	
Pierre Cunéo	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖		✖	✖
Fayçal Dekkiche		✖	✖			✖						
Marie-Anne Donsimoni		✖		✖		✖				✖	✖	
Mouhsine Elketrani		✖	✖			✖				✖		✖
May Gicquel [1]	✖	✖			✖	✖		✖	✖			✖
Arthur Faust [1]	✖	✖			✖	✖		✖	✖			✖
Jacques Gounon [2]	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖
Brigitte Daubry [2]	✖		✖		✖	✖	✖	✖		✖	✖	
Olivier Grunberg	✖	✖		✖	✖	✖		✖	✖	✖	✖	✖
Cécile de Guillebon	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖			
Jean-Paul Jouvent		✖				✖	✖	✖		✖	✖	
Fanny Letier	✖				✖	✖	✖	✖	✖			✖
Sylvia Metayer	✖		✖	✖	✖	✖	✖	✖		✖	✖	
Yves Pascart		✖				✖	✖			✖		
Société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole, administrateur, représentée par Matthieu Lance		✖		✖	✖			✖	✖		✖	
Stéphane Raison	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖
Valérie Schorgeré		✖			✖	✖		✖		✖	✖	
Perrine Vidalenche	✖			✖		✖		✖	✖	✖	✖	✖
RÉPARTITION DES COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS PRÉSENTS AU 31 DÉCEMBRE 2025	**61,11 %**	**77,78 %**	**44,44 %**	**55,56 %**	**66,67 %**	**94,44 %**	**55,56 %**	**77,78 %**	**55,56 %**	**61,11 %**	**66,67 %**	**44,44 %**

1 *Arthur Faust a été nommé en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel par arrêté du 17 décembre 2025.*
2 *Brigitte Daubry a été cooptée en qualité d'administratrice par le conseil d'administration du 17 décembre 2025, en remplacement de Jacques Gounon, démissionnaire.*

3.1.3.2.3 Assiduité des membres du conseil d'administration en 2025

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 de la gouvernance	Comité de la stratégie	Comité RSE
Philippe Pascal, Président-directeur général	100 %				
Séverin Cabannes, administrateur référent	100 %	100 %	100 %		
Pierre Cunéo	100 %			100 %	
Brigitte Daubry [2]	100 %				
Fayçal Dekkiche	82 %			80 %	
Marie-Anne Donsimoni	100 %	93 %			
Mouhsine Elketrani	100 %			100 %	
Arthur Faust [1]	100 %				
May Gicquel [1]	70 %	73 %	50 %	60 %	
Jacques Gounon [2]	100 %		100% [3]		
Olivier Grunberg	100 %	100 %	100% [4]		100 %
Cécile de Guillebon	100 %			80 %	100 %
Jean-Paul Jouvent	82 %		90 %		
Fanny Letier	100 %				88 %
Sylvia Metayer	100 %		100 %		
Yves Pascart	100 %				75 %
Société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole, administrateur, représentée par Matthieu Lance	55 %	60 %			
Stéphane Raison	100 %				
Valérie Schorgeré	100 %				100 %
Perrine Vidalenche	100 %				88 %
ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS EN 2025	**94 %**	**85 %**	**88 %**	**84 %**	**92 %**

1 *Arthur Faust a été nommé en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel par arrêté du 17 décembre 2025.*
2 *Brigitte Daubry a été cooptée en qualité d'administratrice par le conseil d'administration du 17 décembre 2025, en remplacement de Jacques Gounon, démissionnaire.*
3 *Jacques Gounon a annoncé le 19 février 2025 quitter ses fonctions de membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.*
4 *Olivier Grunberg a été nommé au sein du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance lors de la séance du conseil d'administration du 18 juin 2025, sur proposition du Président-directeur général.*

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 et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par l'État français.

Au regard de la composition du conseil d'administration, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a mis en place depuis 2021 une procédure de sélection de futurs administrateurs indépendants. En 2024, le comité a entamé une démarche, qui a été poursuivie en 2025, pour augmenter le nombre d'administrateurs indépendants, en cohérence avec la politique de diversité applicable aux membres du conseil d'administration.

Sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration, a :

- dans sa séance du 18 février 2025, qualifié Philippe Pascal, Président-directeur général, d'administrateur non indépendant au regard des critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF ;
- dans sa séance du 17 décembre 2025, examiné au regard des critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF la situation personnelle de chacun des administrateurs.

À l'issue de l'examen mené le 17 décembre 2025, 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 administrateurs indépendants, 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 qualification d'administrateur indépendant de :
  - la société Predica et son représentant permanent :
    - Prédica est un actionnaire important qui ne participe pas au contrôle de la société Aéroports de Paris,
    - il n'existe aucune relation d'affaires significative 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, étant précisé que cette analyse a été réalisée tant du point de vue de la société Aéroports de Paris que du Groupe Crédit Agricole,

  - 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. Concernant son mandat en qualité de membre du conseil de surveillance du Groupe KEOLIS qui est en relation d'affaires non significative avec la société Aéroports de Paris, Sylvia Metayer ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien du courant d'affaires,
  - 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 :
  - Philippe Pascal, dirigeant mandataire social exécutif de la société,
  - Jacques Gounon, administrateur depuis plus de 12 ans,
  - l'administrateur représentant l'État dès lors que l'État contrôle la société Aéroports de Paris,
  - 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,
  - les six administrateurs représentant les salariés en raison de l'existence d'un contrat de travail avec la société.

Dans sa séance du 17 décembre 2025, le conseil d'administration a également, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, examiné la situation de Brigitte Daubry, administratrice cooptée en remplacement de Jacques Gounon, au regard des critères d'indépendance posés par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF. Il a constaté que Brigitte Daubry peut être qualifiée d'administratrice indépendante et que ni elle-même, ni son cabinet de conseil, ni le groupe Teleperformance dont elle est administratrice n'entretiennent de relation d'affaires avec la société Aéroports de Paris.

Le conseil d'administration comprend désormais cinq administrateurs indépendants et continue donc 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.

Les cinq administrateurs qualifiés d'indépendants exercent un jugement indépendant, libre de toute influence extérieure de tout conflit d'intérêts. Le conseil d'administration a constaté, pour ces membres, l'absence d'intérêt, de fonction, d'association ou de relation qui, du point de vue d'un tiers raisonnable et informé, serait susceptible d'influencer indûment la prise de décision ou de créer un biais dans la prise de décision.

Par ailleurs, conformément à la charte des membres du conseil d'administration, ces derniers s'engagent, en toutes circonstances, à maintenir leur 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.

Après examen, le conseil d'administration prend acte que :

- la composition actuelle du comité d'audit et des risques, à savoir cinq membres dont trois indépendants, parmi lesquels se trouve le président (soit une présence de 75 % d'indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé), est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF relatives à la présence d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants ;
- la composition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, à savoir cinq membres dont trois administrateurs indépendants, parmi lesquels se trouve la présidente, (soit une présence de 75 % d'administrateurs indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé), est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF relatives à la présence d'une majorité d'administrateurs indépendants ;
- le comité de la stratégie, 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 ;
- le comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise comprend six membres dont un seul indépendant mais le Code AFEP-MEDEF 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'administrateur [1] ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil [2] ;
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

[1] *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.*

[2] *Ou être lié directement ou indirectement à ces personnes.*

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 ;
- un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe ;
- 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.

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.

Critères * Ne pas être/ avoir été	Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires							Administrateur représentant l'État nommé par arrêté et administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires						
	P. Pascal	S. Cabannes	B. Daubry [1]	J. Gounon [1]	O. Grunberg	S. Metayer	Predica M. Lance	F. Faust [2]	M. Gicquel [2]	P. Cunéo	C. de Guillebon	F. Letier	S. Raison	P. Vidalenche
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	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✖	✖	✖	✖	✖	✖	✖

1 *Brigitte Daubry a été cooptée en qualité d'administratrice par le conseil d'administration du 17 décembre 2025, en remplacement de Jacques Gounon, démissionnaire.*

2 *Arthur Faust a été nommé en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel par arrêté du 17 décembre 2025.*

	Administrateurs représentant les salariés					
Critères * Ne pas être/avoir été	**F. Dekkiche**	**MA. Donsimoni**	**M. Elketrani**	**J-P Jouvent**	**Y. Pascart**	**V. Schorgeré**
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	✓	✓	✓	✓	✓	✓

* *: Dans ces tableaux, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✖ représente un critère d'indépendance non satisfait.*

3.1.3.2.5 Changements intervenus dans la composition du conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2025

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	◆ Fin du mandat d'administrateur et de Président-directeur général de Augustin de Romanet, à compter du 18 février 2025 ◆ Démission de Jacques Gounon, à compter du 17 décembre 2025 ◆ Fin du mandat d'administratrice représentant l'État de May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur en remplacement de Augustin de Romanet, lors de la séance du conseil d'administration du 18 février 2025, ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 ◆ Cooptation de Brigitte Daubry, en qualité d'administratrice en remplacement de Jacques Gounon, lors de la séance du conseil d'administration du 17 décembre 2025, soumise à la ratification de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026 ◆ Nomination d'Arthur Faust en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel par arrêté du 17 décembre 2025	-
Comité d'audit et des risques	◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025	-
Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	◆ Jacques Gounon, à compter du 19 février 2025 ◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Olivier Grunberg, à compter du 18 juin 2025 ◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025	-
Comité de la stratégie	◆ Augustin de Romanet, à compter du 18 février 2025 ◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Philippe Pascal, membre et Président du comité à compter du 17 décembre 2025 ◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025	-
Comité RSE	◆ Olivier Grunberg, à compter du 17 décembre 2025	◆ Brigitte Daubry, à compter du 17 décembre 2025	-

3.1.3.2.6 Biographie, mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux au 31 décembre 2025

Les informations présentées dans cette section permettent de répondre aux exigences de publication suivantes du rapport de durabilité :

- [ESRS 2-GOV-1-21-(c)] → Informations sur l'expérience acquise qui présente un intérêt pour les secteurs, les produits et les lieux d'implantation géographique de l'entreprise ;
- [ESRS 2-GOV-1-23] → Informations sur la manière dont les organes d'administration, de gestion et de surveillance déterminent si les compétences et l'expertise disponibles sont appropriées ou seront développées pour surveiller les questions de durabilité.

DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

PHILIPPE PASCAL

Président-directeur général d'Aéroports de Paris depuis le 18 février 2025
Président du comité de la stratégie depuis le 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
27 novembre 1971

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

- Cooptation par le conseil d'administration du 18 février 2025, en qualité d'administrateur en remplacement d'Augustin de Romanet pour la durée de son mandat restant à courir, ratifiée par l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025
- Nommé Président-directeur général par intérim par décision du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique du 18 février 2025, en remplacement de M. Augustin de Romanet
- Nommé par décret du Président de la République en date du 19 février 2025 en qualité de Président-directeur général

DURÉE DU MANDAT :
5 ans, arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires à tenir en 2029

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Philippe PASCAL 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.

Philippe PASCAL 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. En mai 2016, Philippe PASCAL devient directeur général adjoint, finances, stratégie et administration.

Philippe PASCAL est Président-directeur général d'Aéroports de Paris - Groupe ADP depuis le 18 février 2025 et Président du comité de la stratégie depuis le 17 décembre 2025.

En ce qui concerne ses mandats actuels au sein du Groupe ADP, Philippe PASCAL est membre du conseil d'administration de Extime Média (SAS, dont le capital social est détenu avec JC Decaux), de Extime Travel Essentials Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Travel Retail), de Extime Duty Free Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Duty Free), et membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (GAL : société par actions de droit indien). Il est également président de la Fondation d'entreprise Groupe ADP.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Afin de répondre aux enjeux d'Aéroports de Paris, Philippe Pascal a conduit l'élaboration de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » approuvée par le conseil d'administration le 16 février 2022, actant le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales et la raison d'être de l'entreprise. Philippe Pascal a également piloté la mise en œuvre des obligations issues de la réglementation CSRD au sein d'Aéroports de Paris. Dans un contexte social, environnemental et sociétal exigeant un modèle durable, s'appuyant sur chacun des collaborateurs, le Président-directeur général porte l'ambition de poursuivre la transformation des aéroports parisiens et renforcer leur compétitivité par sa proposition de Contrat de Régulation Économique (CRE) 2027-2034 du Groupe ADP.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats au sein du Groupe ADP

Segment commerces et services

- Extime Média, société par actions simplifiée française, dont le capital social est détenu avec JC Decaux France : Président du conseil d'administration
- Extime Duty Free Paris, société par actions simplifiée française, dont le capital social est détenu avec Lagardère Duty Free : membre du conseil d'administration
- Extime Travel Essentials Paris, société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail : membre du conseil d'administration

Segment activités internationales

- GMR Airports Limited, GAL, Société par actions de droit indien : membre du conseil d'administration

Fondation d'entreprise Groupe ADP

- Fondation d'entreprise Groupe ADP : Président

Autres mandats

- Airports Council International (ACI) World, association internationale : membre du « World Governing Board »
- Airports Council International (ACI) World, association internationale : membre du « World Audit Committee »
- Airport Council International (ACI) Europe, association internationale à but non lucratif soumise au droit belge : membre du conseil d'administration
- Atout France, Agence de développement touristique de la France, Groupement d'intérêt économique : membre du conseil d'administration

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Mandats au sein du Groupe ADP

Segment autres activités internationales

- Delhi International Airport Limited (DIAL) : membre du conseil d'administration de mai 2021 à octobre 2023
- Extime PS Inc., société de droit américain : membre du conseil d'administration du 1er janvier 2025 au 18 février 2025

JUSTINE COUTARD

Directrice générale déléguée d'aéroports de Paris depuis le 18 février 2025

DATE DE NAISSANCE :
16 décembre 1985

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DU 1er MANDAT DE MANDATAIRE SOCIAL :
Nommée par délibération du conseil d'administration du 18 février 2025

DURÉE DU MANDAT :
5 ans, jusqu'à la nomination du nouveau Président-Directeur général

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Justine COUTARD 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 et rejoint le comité exécutif.

Justine COUTARD est nommée Directrice générale déléguée d'Aéroports de Paris - Groupe ADP le 18 février 2025.

En ce qui concerne ses mandats actuels au sein du Groupe ADP, Justine COUTARD est membre du conseil de surveillance de Paris Experience Holding (PEH, SAS), membre du conseil d'administration du Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express (SAS) et Présidente du conseil d'administration de TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding).

Elle est également membre du Conseil de surveillance du Groupe Bayard, depuis novembre 2022.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Justine Coutard s'est forgé une expertise en matière de RSE en tant que Directrice de Paris-Orly. Elle a bâti une feuille de route de transformation environnementale de la plateforme autour d'objectifs ambitieux tels que Zéro émission nette au sol en 2030, et lancé l'Alliance environnementale réunissant 50 entreprises de Paris-Orly (compagnies, assistants en escale, prestataires, hôteliers, services de l'Etat, etc.) autour d'objectifs de décarbonation, de limitation du bruit, de préservation de la biodiversité, de sobriété et de transition écologique.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire
- Services à la clientèle : Hospitalité
- Immobilier
- RSE / durabilité
- Administration publique
- Communication Technologies / Innovation
- Finance
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne / Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein du Groupe ADP

- TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding) : Présidente du conseil d'administration
- Paris Experience Holding (PEH), société par actions simplifiée française : membre du conseil de surveillance
- Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, société par actions simplifiée française : membre du conseil d'administration

Autres mandats

- Groupe Bayard, société anonyme à directoire et conseil de surveillance : membre du Conseil de surveillance

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Mandats au sein du Groupe ADP

- Directrice de l'aéroport de Paris-Orly, d'octobre 2020 à février 2025
- Hologarde, société par actions simplifiée française, filiale d'Aéroports de Paris : membre du comité de Direction de 2022 à 2025

AUGUSTIN DE ROMANET

Président-directeur général d'Aéroports de Paris, du 12 novembre 2012 au 18 février 2025
Président d'honneur de la Société Aéroports de Paris depuis le 30 juillet 2025

DATE DE NAISSANCE :
2 avril 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
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 puis celle du 20 mai 2019

DATE DE RENOUVELLEMENT DU MANDAT :
21 mai 2024 (renouvelé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale du 21 mai 2024)

21 mai 2024, nommé par décision du Premier ministre, Président-directeur général par intérim en application de l'article 21 de l'ordonnance du 20 août 2014 modifiée

DATE DE FIN DE MANDAT :
18 février 2025

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Augustin de ROMANET est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale de l'Administration.

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. De juin 2005 à octobre 2006, il fut Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République. Il est ensuite nommé Directeur financier adjoint du Crédit Agricole SA, membre du comité exécutif. 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.

Augustin de ROMANET a été Président-directeur général d'Aéroports de Paris du 12 novembre 2012 au 18 février 2025 et Président du comité de la stratégie et des investissements du 20 décembre 2012 au jusqu'au 18 février 2025.

Augustin de ROMANET a été nommé Président d'honneur de la société Aéroports de Paris par le conseil d'administration du 30 juillet 2025.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Augustin de ROMANET a transformé progressivement le Groupe ADP en un groupe international, pionnier sur le développement durable par son nouveau modèle aéroportuaire de long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec les évolutions sociétales et la raison d'être de la société. Profondément engagé contre l'illettrisme, il préside également la Fondation du Groupe ADP.

Le parcours diversifié d'Augustin de ROMANET en matière de RSE et de durabilité est un véritable atout pour l'entreprise et l'enrichissement des travaux du conseil d'administration. En sa qualité de Directeur général de la Caisse des dépôts et consignations, il a créé CDC biodiversité dont l'activité est dédiée à la conception et la mise en place d'actions concrètes de restauration et de préservation de la biodiversité, et à leur gestion pérenne. Par ses fonctions de Président du comité Développement durable de SCOR, il examine les principaux enjeux de développement durable auxquels Scor est confrontée.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS AU 18 FÉVRIER 2025, DATE DE CESSATION DE SES FONCTIONS DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AÉROPORTS DE PARIS

- SCOR, société européenne cotée sur Euronext Paris : Administrateur et vice-président du conseil d'administration, Membre du comité des comptes et de l'audit, du comité stratégique, du comité de gestion de crise et Président du comité Développement durable
- Le Cercle des économistes SAS, société française : membre du conseil de surveillance
- Paris EUROPLACE, association : Président du conseil d'administration
- Fonds de dotation dénommé Institut pour l'Innovation Économique et Sociale : Fondateur et administrateur
- Qualium Investissement, société de gestion agréée par l'AMF, membre indépendant du conseil d'administration
- Cercle Turgot, association : Président du conseil d'administration

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Mandats au sein du Groupe ADP

- Président-directeur général d'Aéroports de Paris et membre du comité de la stratégie et des investissements jusqu'au 18 février 2025
- ADP Ingénierie, filiale de second rang d'Aéroports de Paris SA : membre du comité de rémunérations d'avril 2015 à octobre 2024
- Hub One, société par actions simplifiée française : membre du comité de rémunérations d'avril 2015 à décembre 2024

Segment commerces et services

- Extime Média (ex-Média Aéroports de Paris), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec JC Decaux : Président et administrateur jusqu'au 31 décembre 2024
- Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire - SDA), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère Duty Free : membre du conseil jusqu'au 31 décembre 2024
- Extime Travel Essentials Paris (ex-Relay@ADP), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail : membre du conseil de direction jusqu'au 31 décembre 2024

Segment autres activités internationales

- GMR Airports Limited (GAL), société par actions de droit indien : membre du conseil d'administration jusqu'au 31 décembre 2024

Fondation d'Entreprise Groupe ADP

- Fondation d'Entreprise Groupe ADP : Président jusqu'au 31 décembre 2024

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
- Fondation Long-Thibaud-Crespin, Fondation : administrateur, de septembre 2015 à septembre 2021
- Atout France, Agence de développement touristique de la France, Groupement d'intérêt économique : membre du conseil d'administration de novembre 2015 à mars 2022
- Président et administrateur du conseil d'administration de l'Établissement public local à caractère industriel ou commercial du domaine national de Chambord (France) de décembre 2017 à mars 2023
- FONDACT, association pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité : administrateur de juin 2013 à juin 2023
- Alliance pour l'éducation – United Way, association : membre du conseil d'administration (fin de mandat avril 2024)
- Régie Autonome des Transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial : administrateur de juillet 2014 à juillet 2024
- Paris Île-de-France Capitale économique, association : membre du conseil d'administration jusqu'en décembre 2024
- Fonds de dotation pour l'attractivité du Grand Paris (fonds AGP), organisme à but non lucratif : membre du conseil d'administration jusqu'en décembre 2024
- Airports Council International (ACI), association internationale : membre du conseil d'administration ACI World de décembre 2023 à 2025

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

SÉVERIN CABANNES

Administrateur référent Indépendant
Président du comité d'audit et des risques
Membre du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance

DATE DE NAISSANCE :
21 juillet 1958

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

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 :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Séverin Cabannes est un ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris (ENSMP). Après avoir débuté en 1983, en qualité d'analyste financier au Crédit National, il occupe des fonctions de directions au sein du Groupe Elf Atochem, dont celles de Responsable de fabrication de polyéthylène et de Directeur de l'économie et du plan stratégique. En 1997, Séverin Cabannes rejoint La Poste comme Directeur de la stratégie et du développement international, membre du comité exécutif, avant de devenir en 1998 Directeur général adjoint, stratégie et finance. En 2001, il rejoint Société Générale en tant que Directeur financier et membre du comité de direction puis entre 2002 et 2006, il occupe les fonctions de Directeur général du groupe Steria. Il rejoint à nouveau Société Générale en 2007 en tant que Directeur des ressources puis en tant que Directeur général délégué en charge des fonctions Risques, Finances et Conformité, puis de la Banque de Grandes Clientèles et Services Investisseurs. De janvier à septembre 2021, il est conseiller du Directeur général de Société Générale.

Sa grande expérience et ses compétences de haut niveau développées comme dirigeant dans le secteur bancaire, et sa connaissance très large de la finance et des marchés financiers ainsi que les responsabilités qu'il a pu exercer dans le secteur de la chimie et dans celui des nouvelles technologies de l'information renforcent sa contribution au sein du conseil d'administration.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, en tant que Directeur Général délégué de Société Générale en charge en particulier du Conseil et du Financement de la transition énergétique, d'une part, et des Risques et de la Conformité, d'autre part, sont un véritable atout pour les réflexions du conseil d'administration.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Président de TOLMA conseil (SAS française)
- Administrateur :
  - Moody's Investors Service LTD (Société étrangère)
  - Moody's Investors Service GMBH (Société étrangère)
  - Moody's Investors Service SAS (Société française)
- Administrateur indépendant d'ARKEMA (SA française à conseil d'administration, cotée) et membre du comité d'audit et des comptes
- Administrateur indépendant de BOURSORAMA (SA française à conseil d'administration) et président du comité d'audit et du contrôle interne
- Administrateur de la Banque Centrale de Compensation (SA française à conseil d'administration)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Conseil du Directeur général de Société Générale du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021

BRIGITTE DAUBRY

Administratrice indépendante depuis le 17 décembre 2025
Membre du comité RSE depuis le 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
24 juin 1963

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Cooptée le 17 décembre 2025 en remplacement de Jacques Gounon, soumise à la ratification de l'assemblée générale ordinaire du 21 mai 2026

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Brigitte Daubry est titulaire d'un Master en Gestion de l'Université de Paris-Dauphine et d'un MBA de l'ESSEC Business School. Elle a également obtenu l'Executive Certificate – Women Board Ready de l'ESSEC Business School.

Brigitte Daubry a débuté sa carrière en 1988 en qualité de Chef de Groupe BtC et Directeur de la Business Unit BtB au sein du groupe TP. Elle a ensuite occupé la fonction de Directeur région Asie-Pacifique en 1995 puis Corporate Vice President of Quality pour diriger la mise en place des normes ISO 9002 puis des normes COPC à partir de 2007. En 2011, elle prend la direction de la région Europe Middle East and Africa et de TP France jusqu'à la fin 2014. En 2015, nouvellement basée à Singapour, elle devient Senior Advisor pour le Groupe Accenture à Singapour et à Sydney avant de rejoindre Lazada, filiale du Groupe Alibaba en 2016 en qualité de Group Chief Customer Care Officer pour les 6 pays de l'ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud Est) où le Groupe opère, rôle qu'elle a occupé jusqu'en janvier 2024. Depuis mai 2024, Brigitte Daubry est administrateur indépendant et membre du comité RSE du groupe TP.

En 2025, elle fonde AdvanCX, cabinet de conseil spécialisé dans l'amélioration de l'Expérience Client.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et son expertise en matière de RSE et de durabilité a notamment été exercée au sein de TP dans le cadre de l'élaboration et du lancement de la vision stratégique « Cap 2015 » visant à améliorer le climat social, le dialogue interne et l'engagement des employés. Elle a par ailleurs obtenu un certificat de Harvard Business School on line sur les stratégies business de durabilité en 2021. Elle est également membre du comité RSE du groupe TP depuis 2024.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Directeur général d'AdvanCX (SAS française)
- Administrateur indépendant et membre du comité RSE de TP (société européenne, cotée)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Conseiller au sein du Conseil du commerce extérieur (CCE), ministère de l'Économie et des finances, à Singapour de janvier 2019 et décembre 2024
- Directeur de la Relation et de l'Expérience Client - Lazada South East Asia (Alibaba Group) d'août 2016 à mars 2024

JACQUES GOUNON

Administrateur jusqu'au 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
25 avril 1953

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

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 :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

DATE DE FIN DE MANDAT :
17 décembre 2025

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Jacques Gounon est ingénieur en chef de l'École Nationale des Ponts et Chaussées et ancien élève de l'École Polytechnique.

Après avoir occupé la fonction de Directeur de cabinet du secrétaire d'État aux Transports, Jacques Gounon rejoint, en 1996, le Groupe Alstom en qualité de directeur général adjoint et Président du secteur entreprise et membre du comité exécutif, puis en 2001, il devient vice-président directeur général du groupe Cegelec. En 2004, il rejoint le conseil d'administration d'Eurotunnel pour en devenir le Président-directeur général en 2005. Il occupe, depuis 2020, la fonction de Président de Getlink (ex-Groupe Eurotunnel).

Jacques Gounon n'était pas qualifié d'administrateur indépendant, son ancienneté au conseil d'administration étant supérieure à 12 ans.

Son expertise notoire et sa connaissance parfaite dans le domaine des grandes infrastructures industrielles et de la gouvernance d'un grand groupe international ont été un atout incontestable pour enrichir les débats du conseil d'administration.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et son expertise en matière de RSE et de durabilité, notamment développées par la mise en place au sein de Getlink d'une politique RSE très ambitieuse, avec un objectif fort de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans un contexte social constructif, ont été un atout pour le Groupe ADP, soumis aux mêmes contraintes de gestionnaires d'infrastructures.

.COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats au sein du Groupe GETLINK (GET SE)

- Président du conseil d'administration du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée sur Euronext Paris et membre du comité éthique et RSE et du comité de sécurité et de sûreté
- Administrateur de :
  - France-Manche, société anonyme française
  - The Channel Tunnel Group Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel Management Services 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

Autres mandats

- Président et administrateur du Groupe Hospitalier Paris Saint-Joseph, fondation
- Vice-Président du Comité pour la Transalpine, association déclarée

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Mandats au sein d'Aéroports de Paris

- Membre du conseil d'administration jusqu'au 17 décembre 2025
- Membre du comité des rémunérations, nominations et gouvernance jusqu'au 19 février 2025

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
- Administrateur de Get Elec Limited, société anonyme britannique d'octobre 2010 à avril 2023

Autres mandats

- Président du Comité pour la Transalpine, association déclarée, de septembre 2016 à avril 2024
- Président de la Maison du numérique et de l'innovation du Calaisis, association de loi 1901, d'août 2019 à 2024

OLIVIER GRUNBERG

Administrateur indépendant
Membre du comité d'audit et des risques et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance
Membre du comité RSE jusqu'au 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
15 août 1958

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté par le conseil d'administration du 30 mars 2022 et nomination ratifiée par l'assemblée générale du 17 mai 2022, en remplacement de Dirk Benschop, démissionnaire.

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Olivier Grunberg est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Après avoir occupé différentes fonctions au sein de l'administration centrale, notamment à la Direction du budget au ministère des Finances, puis au Cabinet du Premier ministre et à la Direction de Cabinet du Secrétaire d'État aux transports, Olivier Grunberg intègre le groupe Veolia en 1997. Il a notamment occupé différentes responsabilités dans les secteurs de l'Eau et des Transports. Il est actuellement Directeur Général Délégué et Secrétaire Général de Veolia Eau France.

Son expertise et sa connaissance du monde de l'entreprise, notamment dans les domaines financiers et des projets de délégations de services publics en France et à l'international et son implication dans le domaine de la RSE sont des atouts incontestables qui enrichissent les débats du conseil d'administration.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, en qualité de Directeur Général Délégué de Veolia Eau France, notamment en charge de la RSE et du développement durable, sont multiples aussi bien sur les sujets sociaux que sur le développement durable et la transition climatique, extrêmement utiles à la réflexion du conseil.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats au sein du Groupe Veolia

- Directeur général délégué et Secrétaire Général de Veolia Eau France (Société en commandite par actions)
- Président de la société française de Distribution d'Eau (SFDE), SCA, filiale de Veolia Eau
- Président de la société Runéo, société française filiale de Veolia Eau
- Président délégué de la société Monégasque des Eaux, filiale de Veolia Eau

Autres mandats

- 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 FPEE (Fédération Professionnelle des Entreprises de l'Eau)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur de Sade CGTH, société française à conseil d'administration de 1998 à février 2024

Mandat au sein du Groupe Veolia

- Président du conseil d'administration de la société anonyme de la Foire Internationale de Marseille (SAFIM) de 2023 à 2024

SYLVIA METAYER

Administratrice indépendante
Présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance

DATE DE NAISSANCE :
17 janvier 1960

NATIONALITÉ :
Française, Britannique, Canadienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Cooptée 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 :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Sylvia Metayer est diplômée d'HEC Paris et titulaire d'un DESCF en comptabilité.

Sylvia Metayer a occupé différentes fonctions de Direction générale au sein des Groupes Vivendi, de 2001 à 2006, puis de Sodexo, à compter de 2006, en exerçant notamment la fonction de Directrice de la stratégie de croissance Groupe après avoir été Directrice générale Monde en charge des Services aux entreprises, Présidente des grands comptes internationaux et directrice financière au sein de différentes entités. En 2025, elle est nommée Présidente du conseil d'administration du Groupe Clariane, pionnier européen du soin et de l'accompagnement des personnes fragiles depuis plus de vingt ans.

Son parcours diversifié et pluridisciplinaire dans le monde de l'entreprise et sa véritable expertise internationale sont un atout incontestable qui enrichit les débats du conseil d'administration.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont multiples aussi bien sur les sujets sociaux que sur le développement durable et la transition climatique, extrêmement utiles à la réflexion du conseil :

- Membre fondateur SO Together (réseau mondial mixité chez Sodexo) et Sodexo PRIDE ;
- Sponsor Exécutif PRIDE pour le Groupe Sodexo ;
- Membre du comité Groupe HSE. Sponsor de l'activité *Waste Watch* sur le gaspillage alimentaire, premier levier de décarbonation du Groupe Sodexo ;
- Membre fondateur de la chaire *Purposeful Leadership* à HEC (démarche encourageant les employés à trouver du sens dans leur travail) ;
- Membre du *International Advisory Committee* à HEC dont un des premiers objectifs est le développement durable ;
- Membre du comité Innovation/RSE pour Keolis ;
- Membre du Comité « Responsible Business » pour MACE ;
- Membre du comité éthique, qualité et RSE du Groupe Clariane.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Présidente du conseil d'administration, administratrice indépendante, membre du comité d'audit, du comité d'investissement et du comité éthique, qualité et RSE du Groupe Clariane (Société européenne à conseil d'administration, cotée à Paris)
- Administratrice référente, Membre du conseil d'administration et Présidente du comité d'audit de ANIMALCARE GROUP (Société cotée au marché AIM - second marché - à Londres)
- Membre du conseil de surveillance, Présidente du comité d'audit, Membre du comité Innovation et RSE du GROUPE KEOLIS (SAS française)
- Membre du conseil d'administration : administratrice indépendante, membre du comité d'audit et Membre du comité « Responsible Business » de MACE GROUP (société britannique privée)
- Fondatrice et Présidente de la société SILKIT (société française)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du conseil d'administration, membre du comité d'audit et du comité des rémunérations et des nominations de PAGE GROUP (société britannique cotée à Londres) de 2017 à juin 2025
- SODEXO (SA cotée) :
  - Membre du comité exécutif de 2014 à 2022
  - Directrice de la Stratégie de Croissance Groupe de 2019 à 2022
- Membre du comité Ressources Humaines du GROUPE KEOLIS (SAS) de novembre 2021 à septembre 2022

SOCIÉTÉ PRÉDICA PRÉVOYANCE DIALOGUE DU CRÉDIT AGRICOLE, représentée par MATTHIEU LANCE

Administrateur indépendant
Membre du comité d'audit et des risques

DATE DE NAISSANCE :
28 décembre 1968

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Société PREDICA Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole nommée administrateur par l'assemblée générale du 15 mai 2014, à compter du 15 juillet 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole est un actionnaire important non contrôlant de la société Aéroports de Paris, à hauteur de près de 8 % du capital. Ce groupe institutionnel français d'envergure apporte un avantage reconnu dans les plans de stratégie à long terme. Cet administrateur, qui n'entretient pas de relation d'affaires significative avec la Société, est qualifié d'indépendant.

Matthieu Lance, son représentant permanent au conseil d'administration, a commencé sa carrière au CCF en 1994 en ingénierie financière sur les financements structurés. En 1998, il intègre la Banque Lazard où il conseille de grands clients industriels et fonds d'investissement en fusions & acquisitions. En 2007, il rejoint BNP Paribas au poste de *Managing Director* Fusions & Acquisitions, successivement responsable des secteurs industriels Chimie, Aérospatiale, Défense et Automobile puis au sein de l'équipe Fusions & Acquisitions France. En 2016, Matthieu Lance intègre Crédit Agricole CIB en tant que Responsable mondial adjoint des Fusions & Acquisitions, activité dont il a été nommé co-Responsable mondial fin 2019. Depuis mars 2022, Matthieu Lance est Directeur adjoint des investissements, responsable des actifs réels et des participations chez Crédit Agricole Assurances.

Matthieu Lance renforce les compétences du conseil d'administration notamment en apportant son expertise dans les domaines des investissements, de la gestion d'actifs, de la gestion immobilière et des fusions & acquisitions.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

-

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Immobilier
- International
- Finance
- Fusion et acquisition
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques

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 permanent de Predica, membre du comité d'audit et des risques et membre du comité stratégique et d'investissement de GECINA (SA française, cotée)
- Administrateur, membre du comité des nominations et des rémunérations du Groupe Clariane (Société européenne à conseil d'administration, cotée à Paris)
- Administrateur représentant permanent de Predica et membre du comité d'audit de CASSINI (SAS française)

Autres Mandats au sein du Groupe Crédit Agricole Assurances

- Administrateur en nom propre du conseil de Surveillance, membre du comité des nominations et de la RSE d'ALTAREA GROUPE (SCA française, cotée).
- Vice-Président, administrateur et membre du comité des rémunérations et des nominations de RAMSAY Générale santé (SA française, cotée).
- Administrateur représentant permanent de Crédit Agricole Assurances et membre du comité des rémunérations et des nominations de SEMMARIS (SA française)
- Administrateur d'INNERGEX France (SAS française)

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

SOCIÉTÉ PRÉDICA PRÉVOYANCE DIALOGUE DU CRÉDIT AGRICOLE

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Membre du Conseil de Surveillance : Altarea SCA (société cotée) / Argan SA (société cotée) / Covivio Hotels SCA (société cotée) / Patrimoine et Commerce SCA (société cotée) / Effi-Invest II SCA / Effi-Invest III SCA / Ofelia SAS / Willow (Partenariat Immobilier non coté) / CA Grands Crus SAS / Interfimo SA / Preim Healthcare (SAS) / Fli 1 SCI
- Administrateur : Sopresa SA / AEW Immocommercial OPCI / Fonds Nouvel Investissement 1 SICAV / Fonds Nouvel Investissement 2 SICAV / Covoiio (société cotée) / Gecina SA (société cotée) / Messidor OPCI / Frey SA (société cotée) / Clariane (société cotée) / Carmila (société cotée) / OPCI Logistis SPPICAV / Previseo Obsèques SA / Lesica SAS / Semmaris SA / Fli 2 OPCI / Ullis OPCI / Praemia Healthcare SA (Partenariat Immobilier non coté) / Icade Healthcare Europe (Partenariat Immobilier non coté) / Fonds immobilier Ardian Luxembourg, Défense CB3 SAS, Fondis SCI
- Membre du Comité des Associés : SCI Paul Cézanne / SCI Grenelle / 92 Champs SAS / Cloud SAS / 103 Grenelle SCI
- Membre du Comité Stratégique : Gingko SAS
- Co-gérant : Predicare SARL
- Censeur : Siparex Associés SA
- Président : Fonds Stratégique de Participations SICAV

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du Conseil de Surveillance : Unipierre Assurances SCPI
- Administrateur : Predi Rungis SAS / La Médicale de France SA / CAAM Mone Cash SICAV / CAA Commerces 2 OPCI / Française des Jeux (société cotée) / B2 Hôtel Invest OPCI
- Censeur : Tivana France Holding SAS
- Président : Predica Bureaux OPCI

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT L'ÉTAT

ARTHUR FAUST

Administrateur représentant l'État nommé par arrêté du 17 décembre 2025
Membre du comité de la stratégie, du comité d'audit et des risques et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance depuis le 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
20 juin 1992

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Arrêté du 17 décembre 2025 (en remplacement de May Gicquel)

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Arrêté de nomination du 17 mai 2022

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Arthur Faust est diplômé de l'École polytechnique et de l'université de Columbia. Il a débuté sa carrière en 2016 en fusion-acquisition au sein de la banque Lazard, où il s'est spécialisé dans les secteurs des transports et de l'énergie.

Il rejoint la direction Énergie de l'Agence des participations de l'État (APE) en 2020 pour assurer le suivi du groupe EDF, en tant que chargé de participations jusqu'en 2023 puis comme directeur de participations adjoint de 2023 à 2025.

Arthur Faust est directeur de participations Transports à l'Agence des participations de l'État depuis le 24 septembre 2025.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, Arthur Faust a participé depuis 2023 à de nombreux comités RSE organisés dans le cadre de la gouvernance des entreprises dont il a assuré le suivi pour le compte de l'État.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- International
- RSE / durabilité
- Finance
- Fusion et acquisition
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Directeur de participation Transports à l'Agence des participations de l'État – ministère de l'Économie, des Finances et de la souveraineté industrielle, énergétique et numérique
- Membre du conseil de surveillance représentant l'État, membre du comité de supervision économique et de l'audit et membre du comité des rémunérations et de la RSE de Réseau de transport d'électricité (RTE) (SA française)
- Membre du conseil de surveillance représentant l'État et Président du comité d'audit de l'Établissement public du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine, HAROPA PORT (établissement public français)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du conseil d'administration représentant l'État et membre du comité d'audit d'Arabelle Solutions (SAS française) de juin 2024 à février 2026
- Membre du conseil d'administration représentant l'État, membre du comité d'audit et membre du comité de la stratégie et des investissements de la RATP (établissement public à caractère industriel et commercial français) de décembre 2025 à janvier 2026
- Membre du conseil de surveillance représentant l'État, membre du comité de la stratégie et membre du comité d'audit de Framatome (SAS française) d'avril 2023 à novembre 2025

MAY GICQUEL

Administratrice représentant l'État jusqu'au 17 décembre 2025
Membre du comité de la stratégie, du comité d'audit et des risques et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance jusqu'au 17 décembre 2025

DATE DE NAISSANCE :
27 juillet 1985

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

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 :
Arrêté de nomination du 17 mai 2022

DATE DE FIN DE MANDAT :
17 décembre 2025

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

May Gicquel est diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Elle a débuté son parcours professionnel à la direction générale du Trésor en juillet 2010, où elle a d'abord assuré le suivi stratégique et financier du groupe Agence française de développement (AFD) avant d'être chargée des questions liées à la stabilité financière de la zone euro de 2013 à 2015.

Elle a ensuite été nommée chef du bureau du financement multilatéral du développement et du climat. Elle y a assuré la supervision des banques multilatérales de développement et l'élaboration des positions françaises sur les questions d'aide au développement et de protection de l'environnement et du climat. Elle a également représenté la France dans les instances de gouvernance et des négociations internationales liées à ces institutions.

De 2018 à 2022, elle a exercé les fonctions de chef du service économique de New York, responsable de l'analyse de la politique économique américaine ainsi que de la réglementation et de l'actualité financières aux États-Unis.

De 2022 à août 2025, May Gicquel a exercé la fonction de directrice de participations transports à l'Agence des participations de l'État.

May Gicquel est ministre conseillère pour les affaires économiques, cheffe du service économique régional de Rome (Italie) par arrêté du ministre de l'Économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique et du ministre de l'Europe et des affaires étrangères, depuis le 1er septembre 2025.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, May Gicquel a occupé des postes en lien avec la lutte contre le changement climatique à la Direction générale du Trésor.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- International
- RSE / durabilité
- Finance
- Fusion et acquisition
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Ministre conseillère pour les affaires économiques, cheffe du service économique régional de Rome (Italie) – ministère de l'Économie, des Finances et de la souveraineté industrielle et numérique

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- 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 de novembre 2022 à août 2025
- Membre du conseil de surveillance et membre du comité d'audit de l'Établissement public du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine, HAROPA PORT de décembre 2022 à septembre 2025
- Membre du conseil d'administration, membre du comité d'audit et du comité de la stratégie et des investissements de la RATP, établissement public à caractère industriel et commercial, France, de novembre 2023 à novembre 2025
- Membre du Conseil de surveillance, membre du comité des nominations et de la gouvernance, membre du Comité des rémunérations, membre du comité Stratégique et de la RSE, membre du comité des comptes - La banque Postale (société anonyme française à directoire) du 13 décembre 2022 au 30 mai 2024
- Membre du conseil d'administration d'Air France/KLM, membre du comité d'audit, membre du comité des nominations et de la Gouvernance, membre du comité des rémunérations (société anonyme française) du 15 mars 2023 au 8 octobre 2023

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES SUR PROPOSITION DE L'ÉTAT

PIERRE CUNEO

Membre du comité de la stratégie

DATE DE NAISSANCE :
6 janvier 1975

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

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

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Pierre Cunéo, élevé au grade d'Inspecteur général des finances par décret du 19 juin 2023, est ancien élève de l'École Nationale de l'Administration (promotion « René Cassin »), diplômé de l'École Nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE) et diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP).

Après avoir été Directeur adjoint du Cabinet de Jean-Pierre Jouyet, secrétaire d'État chargé des affaires Européennes (2007-2008) et administrateur de quatre filiales du Groupe SNCF (Thalys, Rail Europe, STVA en particulier), il a occupé différentes fonctions de direction à la SNCF, directeur du cabinet du président de la SNCF, directeur de la stratégie ferroviaire et de la régulation, directeur du RER C. Il a également été directeur de cabinet de Delphine Batho, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Energie, de 2012 à 2013. Il rejoint ensuite le groupe Thales, où il est successivement directeur de la stratégie groupe (2013-2015), directeur général de la *Business line* des « réseaux et systèmes d'infrastructure » (2015-2016), directeur général de la *Business line* « systèmes de protection » (2016-2018) puis vice-président chargé des services et de la stratégie (2018-2020). Il a présidé le Comité de surveillance d'Opale Défense (propriétaire et gestionnaire du siège du ministère de la Défense à Balard) de 2016 à 2021. De retour au service de l'inspection générale des finances entre 2021 et 2023, Pierre Cunéo a notamment dirigé la Taskforce interministérielle d'achat et de production de vaccins contre la Covid-19.

Pierre Cunéo a été détaché en qualité de directeur senior des transports et des mobilités auprès du comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques (COJOP Paris 2024) du 5 juin 2023 au 30 novembre 2024.

Son expérience des secteurs publics et privés, des secteurs régulés ainsi que sa connaissance des domaines du transport et des nouvelles technologies complètent les compétences du conseil.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont un véritable atout pour le conseil d'administration. Investi dans le domaine de la RSE et de la durabilité, en qualité de directeur de cabinet de la ministre de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie pendant près d'un an, avec notamment :

- supervision de la « plateforme RSE » constituée au sein des administrations et des parties prenantes ;
- développement des énergies renouvelables (photovoltaïque, éolien) et modernisation du parc de production électrique, réforme des tarifs du gaz ;
- modification du Code de l'environnement (partie législative) sur les modalités du dialogue environnemental ;
- suivi de l'action de l'autorité environnementale ;
- modernisation du ministère et de son réseau territorial, en lien avec les partenaires sociaux.

Il a contribué à la réalisation des objectifs du groupe Thales en matière de RSE et en particulier la mise en place d'objectifs personnels intégrés dans le calcul de la part variable de la rémunération (mentorat et viviers de potentiels féminins).

Dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, il a conçu un plan de transport pour les spectateurs (13 millions de personnes sur cinq semaines) et les populations accréditées (200 000 personnes sur sept semaines) avec la promotion des transports en commun et des mobilités actives, et la mise en place de réseaux dédiés avec les infrastructures associées (dépôts, gares routières).

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Conception et opération de systèmes de transports
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Juridique / Conformité / Contrôle interne / Gestion des risques / Audit
- Administration publique dont européenne

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Ministère de l'Économie, des Finances et de la souveraineté industrielle et numérique - Inspecteur général des Finances
  - Chef de mission Recours par l'État aux cabinets de conseil en prestations intellectuelles
  - Chef de mission « Paris Saclay Cancer cluster »
  - Revue de dépenses sur les aides sociales légales de soutien à l'autonomie (handicap, dépendance)
  - Revue de dépenses sur les prescriptions de santé en ville et à l'hôpital
  - Mission d'analyse comparative sur l'introduction de l'intelligence artificielle dans les administrations publiques
  - Membre du comité « indépendance » du Comité des inspecteurs généraux des finances
  - Représentant titulaire du ministre de l'Économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, au conseil d'administration de la Fondation pour la mémoire de la Shoah

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Comité d'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (COJOP - Association), Directeur senior des transports et des mobilités pour la période du 5 juin 2023 au 30 novembre 2024
- 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 anonyme cotée : de juillet 2018 à mai 2021, Vice-Président, Services
- 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 - « Rails et histoire » - (association loi 1901) de mars 2015 à septembre 2022

CÉCILE DE GUILLEBON

Membre du comité de la stratégie et du comité RSE

DATE DE NAISSANCE :
11 septembre 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
993290 Tremblay-en-France, France

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

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Cécile de Guillebon, Présidente de la SAS ESSERTO, société de conseil notamment auprès de Business Angel et de jeunes pousses, est diplômée d'HEC. Elle a travaillé pendant 10 ans dans les fusions et acquisitions chez JP Morgan, Marceau Investissement puis PPR (devenu Kering). En 2013, elle rejoint la direction de l'immobilier et des services généraux du Groupe Renault avec dans son périmètre, tous les types d'actifs : usines, entrepôts, succursales, centres de recherche, pistes d'essai et bureaux, soit 650 sites dans 40 pays totalisant 13 millions de mètres carrés construits, avec un budget annuel en coûts de fonctionnement de 1 milliard d'euros.

Experte en immobilier, sa connaissance du monde de l'entreprise complète les compétences du conseil.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont reconnues. Au sein du Groupe Renault, de 2013 à 2021, en charge du Real Estate & Facility Management, elle a obtenu la certification des sites France certifiés ISO 14001 et le label environnemental, Fonction Globale ISO 26 000, label RSE – niveau Gold, un véritable atout pour les réflexions du conseil d'administration.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Présidente de la société ESSERTO (SAS française)
- Administratrice indépendante et Présidente du comité financier de AB Sciences (SA française cotée)
- Administratrice indépendante et membre du comité d'audit et RSE à la Foncière Inéa (SA française cotée)
- Administratrice chez Groupe SLI, société pour le logement intermédiaire (société française)
- Administratrice chez Izix (société Belge à responsabilité limitée)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Administratrice indépendante de GEODIS, société européenne cotée de 2014 à 2021

FANNY LETIER

Présidente du comité RSE

DATE DE NAISSANCE :
15 mars 1979

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

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 :
Renouvellement par l'assemblée générale du 21 mai 2024

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Fanny Letier est ancienne élève de l'École Nationale d'Administration et diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Après plusieurs années à la Direction générale du Trésor et mobilisée face à la crise financière pendant la Présidence française de l'Union européenne (2008), elle prend la direction du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI) en 2009. Elle coordonne avec son équipe le rebond de 180 entreprises en difficulté représentant 600 000 emplois.

Après un passage en cabinet ministériel, elle rejoint Bpifrance en septembre 2013 pour contribuer, en sortie de crise, à créer les emplois d'avenir. Nommée Directrice Exécutive en 2015, elle a notamment dirigé les fonds d'investissement direct PME, coordonné les dispositifs d'accompagnement de Bpifrance (formation, conseil, mise en relation) mais aussi créé et développé les programmes « Accélérateurs » pour les PME et ETI visant la croissance à deux chiffres.

Fanny Letier est, depuis 2019, co-fondatrice et Présidente de GENEO Capital, fonds de gestion avec pour ambition d'offrir une nouvelle forme de capital-investissement, le « capital entrepreneur » qui, par sa dimension long terme, son apport en capital humain et de nouveaux mécanismes de partage de la valeur, donne à chaque génération les moyens de ses ambitions. Fanny Letier exerce également la fonction de Directrice générale de GENEO capital entrepreneur, société de gestion de GENEO Capital.

Son expertise en matière de financement et de développement des entreprises est un atout incontestable pour enrichir les débats du conseil d'administration.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont reconnues particulièrement dans les domaines social et sociétal. Le parcours de Fanny Letier, haut fonctionnaire devenue entrepreneur et Gérante de fonds à impact, s'articule autour d'une conviction : les PME et ETI sont la seule réserve significative de création d'emplois et leur permettre de réaliser leur potentiel est un enjeu national. Fanny Letier, fonctionnaire devenue entrepreneur et Gérante de fonds à impact, dirige GENEO capital entrepreneur, société à mission, qui déploie une finance positive conciliant long terme, capital humain, partage équitable de la valeur et transition vers des modèles d'affaires plus durables. Elle est en outre présidente du comité RSE de BioMérieux.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Co-fondatrice et présidente de GENEO Capital, fonds de gestion pour accompagner la croissance des PME et ETI (SAS française)
- Directrice générale de GENEO capital entrepreneur, société de gestion de GENEO Capital (SAS française)
- Administratrice indépendante et Présidente du comité Ressources Humaines, Rémunérations et RSE de bioMérieux (SA Française cotée)
- Administratrice indépendante de la Fondation AnBer
- Administratrice civile hors classe

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

STÉPHANE RAISON

DATE DE NAISSANCE :
24 mai 1970

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté sur proposition de l'État, lors du conseil d'administration du 29 mars 2023, en remplacement de Jean-Benoît Albertini qui avait été nommé par l'assemblée générale du 17 mai 2022, nomination ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023.

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Stéphane Raison est Ingénieur Général des Ponts, des Eaux et des Forêts et titulaire d'un Mastère d'Action Publique ENPC.

Stéphane Raison est un spécialiste de la direction et du développement des infrastructures portuaires. Il a dirigé le grand port maritime de La Réunion en 2012 et 2013 et a ensuite rejoint le grand port maritime de Dunkerque, dont il est devenu le président du directoire. Dans le port du Nord, Stéphane Raison s'est fait remarquer pour ses très bons résultats en matière de développement du foncier portuaire et de réindustrialisation. Il a été appelé au Havre en 2020 pour y prendre le poste de directeur général préfigurateur d'Haropa Port, alors en cours de structuration, et en devenir le Président du directoire du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine.

Stéphane Raison a rejoint EDF, à compter du 1er septembre 2024, en qualité de Directeur en charge de l'installation de grands sites de consommation, pour une mission nouvelle de décarbonation de la France par l'électrification, dans le cadre du nouveau projet d'entreprise porté par Luc Rémont.

Stéphane Raison porte aujourd'hui pour EDF les projets de développement pour compte de tiers et notamment les data centers hyperscalers et les usines d'électro-carburants qui revêtent un enjeu prioritaire pour ADP à l'échelle mondiale.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont reconnues. Son expérience et sa connaissance dans le domaine de l'environnement, spécialement dans le changement climatique, la qualité des eaux du littoral, l'érosion des littéraux sur le plan mondial et la création d'un plan de transport multimodal ferroviaire et fluvial pour élargir la région desservie par le port (hinterland) sont un atout incontestable pour le conseil d'administration.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- Immobilier
- International
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique
- Énergie

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Directeur en charge de l'installation de grands sites de consommation du Groupe EDF

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Préfigurateur Directeur Général de l'Établissement public du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine du 15 novembre 2020 au 31 mai 2021
- Président du Directoire de l'Établissement public du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine, HAROPA PORT du 1er juin 2021 au 31 août 2024

PERRINE VIDALENCHE

Membre du comité RSE

DATE DE NAISSANCE :
26 décembre 1956

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017, sur proposition de l'État

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Renouvellement par l'assemblée générale du 17 mai 2022

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Perrine Vidalenche est ancienne élève de l'École Nationale de l'Administration et diplômée de l'Institut d'Étude Politique de Paris (IEP).

Perrine Vidalenche, administratrice de sociétés et membre du conseil d'administration d'Aéroports de Paris depuis 2017, a exercé sa carrière dans les domaines immobilier et financier et apporte au conseil son expertise dans ces domaines, un segment d'activité majeur pour Aéroports de Paris.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

En 2022, Perrine Vidalenche participe au parcours « CAP 1,5°C », première réplication de la CEC (Convention des Entreprises pour le Climat) dans un format adapté aux entreprises de l'AFM (Association familiale Mulliez) dont l'objectif était de construire et de challenger le Business Plan des entreprises NHOOD et Ceetrus dont elle est administratrice. Le parcours a duré 1 an.

Depuis 2023, Perrine Vidalenche est membre de la commission ESG de l'IFA (Institut de formation des administrateurs).

Elle est Présidente du comité d'audit des risques et de la compliance de New IMMO Holding et du comité d'audit et des risques de CDC Habitat qui ont toutes deux la responsabilité de la mise en œuvre et du contrôle de la CSRD.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Dirigeant exécutif / gouvernance
- Immobilier
- RSE / durabilité
- Finance
- Fusion et acquisition
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques
- Administration publique

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

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

FAYÇAL DEKKICHE

Membre du comité de la stratégie

DATE DE NAISSANCE :
10 mai 1966

NATIONALITÉ :
Algérienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 22 mai 2019 avec effet au 15 juillet 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLU SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CFDT

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Fayçal Dekkiche est diplômé d'une Maîtrise en économie et finances (option audit intégré), Ecole Nationale d'Administration (Alger), juin 1989.

Fayçal Dekkiche est Coordonnateur Sécurité aires de trafic au sein de la Direction de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Après une expérience professionnelle à l'étranger en tant qu'auditeur assistant à la Cour des comptes à Alger, de septembre 1989 à août 1992, il entame une carrière de commercial en France au sein de la Taverne alsacienne, puis de GAP. En 2004, il rejoint Aéroports de Paris en qualité d'agent commercial pour les activités d'assistance à l'escale, de juillet 2004 à mai 2005, puis de coordonnateur d'exploitation au sein de l'unité opérationnelle Parc et Accès, de mai 2005 à avril 2012. En avril 2012, il devient coordonnateur Sûreté au sein de l'unité opérationnelle du terminal 2E, puis coordonnateur de la sécurité des aires de trafic à Paris-Charles de Gaulle.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- RSE / durabilité

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Néant

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur représentant les salariés à la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris (CCM) jusqu'en 2024

MARIE-ANNE DONSIMONI

Membre du comité d'audit et des risques

DATE DE NAISSANCE :
8 mai 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLU SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CFDT

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Marie-Anne Donsimoni est diplômée d'un Master de droit (Construction et Urbanisme) et d'une Maîtrise de droit privé Mention Carrières Judiciaires.

Marie-Anne Donsimoni est responsable développement immobilier au sein de la direction de l'immobilier d'Aéroports de Paris.

Après ses études, Marie-Anne Donsimoni a rejoint Aéroports de Paris en 1990 pour assurer les fonctions de responsable Contrats et Études Juridiques au département Immobilier puis, en 1996, celle de Responsable Contrôle des Marchés Publics au Service des Marchés. En 2000, elle devient consultante et formatrice en marché public. En 2003, elle devient responsable juridique de l'immobilier. De 2006 à 2011, elle est permanente syndicale en assurant la présidence de la CFE-CGC d'Aéroports de Paris. De 2011 à 2020, elle est responsable Politique Immobilier Occupants Internes au sein de la Direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris puis Responsable du développement immobilier. De 2018 à 2023, elle est responsable de la CFDT Aéroports de Paris et élue au CSE d'Aéroports de Paris.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, Marie-Anne Donsimoni, de par son expérience de Responsable syndicat CFDT, a participé aux négociations sociales de l'entreprise. Elle a également été membre de la commission égalité professionnelle du comité social et économique. Les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Immobilier
- RSE / durabilité
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandat au sein d'Aéroports de Paris

- Administratrice représentant les salariés au sein de la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris (CCM)

Autres mandats

- Administratrice du groupement d'intérêt économique AG2R La Mondiale
- Administratrice de l'association sommitale AG2R
- Administratrice de l'association Agirc-Arrco
- Membre de la commission exécutive de la Fédération Générale des Transports et de l'Environnement (FGTE-CFDT), association

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

MOUHSINE ELKETRANI

Membre du comité de la stratégie

DATE DE NAISSANCE :
30 septembre 1969

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLU SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CGT

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mouhsine Elketrani est chargé de Projets bâtiments et systèmes au sein du département Engineering and Capital Projects d'Aéroports de Paris.

Il a obtenu le diplôme de conducteur de travaux ESTP (Ecole supérieure des travaux publics) option bâtiment TCE (Tout Corps d'État).

Mouhsine Elketrani a rejoint Aéroports de Paris en 1998 en qualité d'agent parc sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. En 2010, il devient contrôleur de travaux à la direction de l'Immobilier. Depuis 2011, il est chargé de projets Bâtiments et systèmes à la direction d'Ingénierie et Projets.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, Mouhsine Elketrani, de par son expérience en qualité d'élu au comité social et économique, a participé aux négociations sociales de l'entreprise. Les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- Services à la clientèle : Hospitalité / Commerce / Marketing
- RSE / durabilité
- Ressources humaines
- Administration publique

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandat au sein d'Aéroports de Paris

- Administrateur représentant les salariés suppléant au sein de la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris (CCM)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

JEAN-PAUL JOUVENT

Membre du comité des nominations, rémunérations et de la gouvernance

DATE DE NAISSANCE :
31 janvier 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
18 décembre 2008

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLU SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CFE-CGC

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Jean-Paul Jouvent est Chef du Service épargne salariale et actionnariat salarié à la direction des Ressources humaines d'Aéroports de Paris.

Jean-Paul Jouvent est administrateur certifié par l'IFA (promotion CAS 55 en 2022) et ingénieur, ancien élève de l'Ecole Centrale de Paris.

Après une première expérience professionnelle en 1984 chez Matra Espace où il a réalisé la modélisation dynamique d'un satellite géostationnaire, il rejoint Aéroports de Paris en 1985 en tant qu'ingénieur, responsable de la section recherche opérationnelle au sein de la direction de l'exploitation commerciale, puis, en 1988 en tant que chef de projet utilisateur pour les premiers serveurs d'image. En 1991, il rejoint la direction des finances et des développements pour être en charge des statistiques et des prévisions de trafic. En 1997, il est nommé chef du service développement et prévisions à la Direction des Ressources humaines : il assiste le directeur pour l'ensemble des négociations portant sur les rémunérations et avantages sociaux, aussi bien avec les autorités de tutelle qu'avec les organisations syndicales. En 2007, il est nommé chef de projet Rémunérations et avantages sociaux. Depuis 1995, Jean-Paul Jouvent a toujours assuré la représentation des porteurs de parts au sein des conseils de surveillance des FCPE d'ADP et en a assuré, à plusieurs reprises, leur présidence.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité sont reconnues dans les domaines social et sociétal, plus particulièrement sur les sujets de rémunération et avantage sociaux. Jean-Paul Jouvent s'est investi depuis l'origine pour créer et développer l'actionnariat salarié à Aéroports de Paris dans l'objectif de développer le partage de valeurs avec les salariés de l'entreprise. Les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Finance
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne/ Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats au sein 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

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre élu Président du conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) – ADP OBLIGATIONS de 2018 à 2023

YVES PASCART

Membre du comité RSE

DATE DE NAISSANCE :
12 août 1981

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLU SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CFE-CGC

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Yves Pascart est adjoint au chef de projet SI (systèmes d'information) à la direction Clients dans le Groupe ADP.

Yves Pascart a obtenu le BTS Informatique de Gestion option Administrateur de réseaux et le diplôme de Service de Sécurité Incendie et d'Assistance aux Personnes de niveau 3 (SSIAP 3).

Yves Pascart a débuté sa carrière, en 2002, en qualité d'analyste d'exploitation/administrateur systèmes à la SOGETI, puis Chef de site à la Brynk's Security, puis agent SSIAP 1. Il rejoint Aéroports de Paris en 2012 en tant que chef d'équipe SSIAP2. En 2018, il devient analyste *Digital Workplace*. Depuis 2022, il est adjoint au chef de projet SI à la direction Clients.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- RSE / durabilité
- Technologies / Innovation
- Ressources humaines

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandat au sein d'Aéroports de Paris

- Administrateur représentant les salariés au sein de la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris (CCM)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

VALÉRIE SCHORGERÉ

Membre du comité RSE

DATE DE NAISSANCE :
28 mars 1965

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
1er juin 2021 en remplacement de Brigitte Blanc (élection du 22 mai 2019)

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Élection du 24 mai 2024 avec effet au 15 juillet 2024

ÉLUE SUR LA LISTE PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CGT

BIOGRAPHIE, EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Depuis 2022, Valérie Schorgeré est fiscaliste à la Direction des comptabilités (Département fiscal groupe) d'Aéroports de Paris.

Valérie Schorgeré a obtenu le Quantity Surveyor (niveau Licence) au Royal Institute of Chartered Surveyors et le diplôme portant sur les Autorisations et Taxes d'Urbanisme à l'École des Ponts.

Après avoir débuté en qualité de technicien étude des prix, puis d'économiste de la construction et *Junior Quantity Surveyor,* Valérie Schorgeré a rejoint Aéroports de Paris en 1991 pour assurer les fonctions d'économiste de la construction, d'assistante finances en 2012, de responsable droits des sols en 2013 et d'assistante Économie et Finances (Département Fiscalité Groupe), en 2017.

COMPÉTENCE ET EXPERTISE EN MATIÈRE DE RSE ET DE DURABILITÉ

Concernant sa compétence et ses expertises en matière de RSE et de durabilité, les administrateurs représentant les salariés élus sur une liste parrainée par une organisation syndicale représentative sont particulièrement impliqués dans les sujets sociaux et sociétaux au sein du Groupe ADP et exercent un rôle de protection des intérêts des salariés.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES ACTIVITÉS DU GROUPE ADP

- Gestion d'infrastructures / métier aéroportuaire / Industrie
- International
- RSE / durabilité
- Finance
- Ressources humaines
- Juridique / Conformité / Contrôle interne / Gestion des risques

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandat au sein d'Aéroports de Paris

- Administratrice représentant les salariés à la Fondation d'Entreprise Groupe ADP

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Administratrice représentant les salariés à la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris (CCM) jusqu'en 2024

CENSEURS

PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION ROISSY PAYS DE FRANCE, PASCAL DOLL

DATE DE NAISSANCE :
16 décembre 1954

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Président de la Communauté d'agglomération Roissy Pays de France
- Président de la SPLA-IN Roissy Pays de France, SA à conseil d'administration
- Membre du conseil d'administration d'IDF Mobilités, établissement public à caractère administratif
- Membre de l'association UMVO (Union des Maires du Val-d'Oise)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Maire de la commune d'Arnouville du 26 novembre 2015 au 27 mai 2020

MAIRE DE PARIS, ANNE HIDALGO

DATE DE NAISSANCE :
19 juin 1959

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE 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 :
21 mai 2024, renouvelé par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024

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
- Membre du conseil de surveillance de la Société des Grands Projets (EPIC)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Vice-présidente du Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (COJO), association loi 1901, de décembre 2017 à juin 2025

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR, HUGUES MOUTOUH

DATE DE NAISSANCE :
22 décembre 1967

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Nommé par décret du 9 avril 2025 à compter du 28 avril 2025, en remplacement de Didier Martin

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Renouvellement par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Secrétaire général du ministère de l'Intérieur

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du conseil d'administration de l'aéroport de Montpellier de juillet 2021 à septembre 2023

PRÉSIDENTE DE LA RÉGION ÎLE-DE-FRANCE, VALÉRIE PÉCRESSE

DATE DE NAISSANCE :
14 juillet 1967

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
1, rue de France,
93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
21 mai 2024, renouvelée par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

- Présidente du Conseil régional d'Île-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, établissement public à caractère administratif
- 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 des Grands Projets (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'Île-de-France, établissement public à caractère industriel et commercial
- Membre titulaire du conseil d'administration de l'établissement public : Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO), établissement public

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Présidente du conseil d'administration de l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France, EPFIF, de mars 2016 à juillet 2021
- 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
- Membre du conseil d'administration de la SEM régionale Ile-de-France Loisirs, société d'économie mixte, de novembre 2022 à mars 2023
- Membre du conseil d'administration du Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (COJO), association déclarée, de juillet 2018 à juin 2025

3.1.3.3 Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

3.1.3.3.1 Mission du conseil d'administration

3.1.3.3.1.1 ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations présentées dans cette section permettent de répondre à l'exigence de publication suivante du rapport de durabilité :

[ESRS 2-GOV-1-22-(b)] → Informations sur la manière dont les responsabilités de chaque organe ou de chaque personne en matière d'impacts, de risques et d'opportunités ressortent dans les mandats de l'entreprise, les missions du conseil d'administration et les autres politiques en la matière.

Le conseil d'administration est l'organe collégial qui détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux, 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 et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. 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. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune. 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. Enfin, le conseil d'administration a décidé, par délibération du 9 septembre 2005 modifiée en dernier lieu le 30 juillet 2025, de limiter les pouvoirs du Président-directeur général, étant précisé que ces limitations de pouvoirs s'appliquent également à la Directrice générale déléguée.

Ainsi, aux termes du règlement intérieur du conseil d'administration d'Aéroports de Paris, ce dernier :

- en matière de responsabilité sociale et environnementale, prend en considération les enjeux sociaux et environnementaux ainsi que la raison d'être statutaire de la Société dans la détermination des orientations stratégiques de l'activité de cette dernière et en examine annuellement les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus de la stratégie climatique et présente la stratégie climatique et les principales actions engagées dans ce cadre à l'assemblée générale des actionnaires au moins tous les 3 ans ou en cas de modification significative ;
- débat régulièrement des grandes orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la société au regard notamment des évolutions de l'industrie du transport aérien, ainsi que du contexte concurrentiel dans lequel évolue le Groupe ADP et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale ;
- formule une réponse argumentée sur l'avis émis par le comité social et économique sur les orientations stratégiques de l'entreprise ;
- arrête les comptes sociaux annuels et les comptes consolidés annuels, établit le rapport de gestion (en ce compris notamment les informations en matière de durabilité) 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 aux articles L. 6325-1 et suivants du Code des transports ;
- adopte le plan d'investissement long terme des plateformes aéroportuaires parisiennes et examine chaque année son exécution ;
- 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 ou 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 cent cinquante (150) millions d'euros, étant précisé que, pour les projets d'acquisition ou de cession de titres de société, en France ou à l'étranger, ce seuil est ramené à un montant supérieur à 60 millions d'euros calculé sur la base de la valeur d'entreprise de ladite société ;
- approuve les transactions qui interviennent dans le cadre d'un différend et les renonciations à une créance lorsque leur montant est supérieur ou égal à 15 millions d'euros Hors Taxes ;
- fixe les principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports et entre aérogares ;
- est informé trimestriellement 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 ;
- 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 ;
- 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 quantitatif et qualitatif 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 et détermine des objectifs de mixité 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 PRISE EN CONSIDÉRATION DE LA RAISON D'ÊTRE ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (DONT ENJEUX CLIMATIQUES) ET DES QUESTIONS DE DURABILITÉ

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris intègre pleinement, dans ses réflexions stratégiques et dans l'examen des dossiers, les enjeux sociaux et environnementaux ainsi que la raison d'être de la société, inscrite dans les statuts d'Aéroports de Paris par l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020, qui est la suivante : « **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.

Le travail, collectif et cohérent, mené depuis plusieurs années, a permis aux organes de gouvernance du Groupe ADP d'atteindre un niveau de maturité leur permettant d'intégrer les enjeux de durabilité de l'activité de l'entreprise ainsi que la raison d'être de la société dans leurs réflexions stratégiques et le dialogue avec les actionnaires et les autres parties prenantes.

Ainsi, les enjeux sociaux et environnementaux des activités et la raison d'être ont irrigué les travaux du conseil d'administration concernant les thématiques clés suivantes :

- la **stratégie du Groupe ADP** avec notamment :
  - la **feuille de route stratégique « 2025 Pioneers »,** approuvée par le conseil d'administration, le 16 février 2022, actant le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, pour porter la croissance de demain, en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales et sa raison d'être. Le Groupe ADP souhaite ainsi :
    - 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,
    - développer, dans une approche multi-locale, une culture de l'innovation et de la responsabilité en inscrivant son action au cœur des territoires.

    En 2025, le conseil d'administration a examiné le bilan, au 31 décembre 2024 et au 30 juin 2025, de la feuille de route stratégique 2022-2025 – « 2025 Pioneers » portant, à l'horizon 2025, sur 20 réalisations concrètes à l'échelle du groupe pour constituer le socle du nouveau modèle aéroportuaire. Au 30 juin 2025, les actions engagées dans le cadre de la feuille de route « 2025 Pioneers » se sont poursuivies conformément aux ambitions définies. Le Groupe reste attentif aux progrès réalisés sur l'ensemble des objectifs, et poursuivra ses efforts au-delà de la feuille de route « 2025 Pioneers ».

    Ainsi, le conseil d'administration a approuvé des indicateurs stratégiques pour l'année 2026 essentiellement tournés vers la durabilité et l'hospitalité,
  - la **stratégie RSE « 2025 Pioneers for Trust »**, déclinaison de la feuille de route stratégique qui intègre 4 piliers : territoires, employeur, gouvernance et environnement, comportant les politiques climat et mobilité.

    Partie intégrante de la stratégie RSE « Pioneers for trust », l'axe « Agir pour l'égalité » est l'une des quatre ambitions de son pilier social. En 2025, le conseil d'administration a confirmé son engagement en faveur de l'égalité de traitement en approuvant :
    - la politique d'Aéroports de Paris en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, qui vise à mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités, améliorer la mixité des emplois, assurer l'égalité salariale et renforcer les droits familiaux et parentaux,
    - la poursuite des actions menées afin de promouvoir et favoriser l'égalité professionnelle et salariale, actant les progrès réalisés et prévoyant des axes de progrès en particulier au niveau du recrutement, de la féminisation à tous les niveaux de l'entreprise et de la rémunération,

– la politique globale menée en matière de non-discrimination et de diversité, notamment pour les personnes en situation de handicap, l'emploi des jeunes et des seniors.

Concernant la **politique de mixité des instances dirigeantes**, le conseil d'administration a demandé la poursuite des efforts pour assurer la féminisation du COMEX, a réaffirmé la nécessité de poursuivre les actions pour augmenter le taux de féminisation des comités de direction (« CODIR ») et a fixé un objectif de mixité pour le Comité de direction générale, créé en 2025.

Au cours de l'exercice 2025, le conseil d'administration a également examiné **la santé et la sécurité des personnes**, parties intégrantes de la stratégie RSE « Pioneers for Trust ». « Garantir l'intégrité des collaborateurs » est une autre des quatre ambitions de son pilier social, avec un objectif de développement de la culture de la prévention. Cet enjeu de protection est naturellement au premier rang des thèmes sociaux identifiés par l'étude de double matérialité réalisée pour l'établissement du rapport de durabilité depuis 2024, dans le cadre de la CSRD, ainsi que pour la cartographie des risques Groupe.

Enfin, le conseil d'administration exerce de manière régulière une vigilance sur les sujets Éthiques et Compliance et respect des droits humains ;

- les **plateformes Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle** dans le cadre de l'approbation de leurs plans directeurs respectifs et des concertations publiques y afférentes, avec notamment :
  - l'approbation en 2023 du plan directeur de **l'aéroport de Paris-Orly** à l'horizon 2035. Dimensionné autour d'une modération de la croissance du trafic, ce nouveau projet industriel joue un rôle de démonstrateur en matière de transition environnementale dans le cadre de la feuille de route « 2025 Pioneers » actant une accélération en matière de décarbonation et de transition écologique, la priorité aux transports collectifs et l'amélioration de la qualité de service.

    En 2024, le conseil d'administration a été informé du résultat de la concertation publique volontaire qui s'est déroulée de février à mai 2024, avec une très forte participation des parties prenantes. Les quatre axes de la concertation portaient sur : « Favoriser les mobilités décarbonées et garantir la fluidité des accès », « Développer les énergies bas-carbone en lien avec les besoins des territoires », « Améliorer l'hospitalité et la qualité de service de l'aéroport », « Développer une offre immobilière résolument tournée vers les territoires »,
  - l'approbation en 2023 du plan directeur de **l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle** à l'horizon 2050. Ce projet de développement à long terme de l'aéroport s'appuie sur les ambitions de la feuille de route stratégique du Groupe ADP « 2025 Pioneers » qui vise à répondre, à l'impératif de décarbonation, aux différentes demandes des parties prenantes et à la nécessaire progression de la qualité de service autour de deux parties la sobriété, grâce à la modularité et la progressivité, et la connectivité ferrée.

    En 2025, le conseil d'administration a été informé du résultat de la concertation publique volontaire qui s'est déroulée d'avril à juillet 2025, s'appuyant sur le déploiement d'un dispositif ambitieux. Avec un nombre important de personnes rencontrées, Aéroports de Paris a mené une concertation volontaire mobilisatrice et constructive. Les mobilités et la réduction des nuisances sont au cœur des attentes ; les autres axes portent sur des demandes d'aménagements phasés et modulaires, d'optimisation des activités de fret, de développement d'immobilier durable pour la qualité de vie et l'emploi et la mise en œuvre d'un hub énergie bas carbone. Pour chacun de ces axes, Aéroports de Paris a pris des engagements à l'occasion du bilan de cette concertation,
- les **enjeux de durabilité** dans le cadre notamment de la mise en œuvre de la réglementation **CSRD** avec la préparation et la publication du premier rapport de durabilité du Groupe ADP, incluant le plan de vigilance :

  En 2025, dans le cadre de l'application de la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), le conseil d'administration, après avis, en séance commune, du Comité d'audit et des risques et du Comité RSE, a approuvé le premier rapport de durabilité fusionné avec le plan de vigilance au titre de l'exercice 2024 et salué le travail considérable réalisé par l'ensemble des équipes du Groupe ADP. Au cours de l'année 2025, le Comité d'audit et des risques et le Comité RSE se sont attachés à l'analyse de la mise à jour de la double matérialité, au bilan de la démarche réalisée pour l'exercice 2024 et des orientations pour 2025 suite aux évolutions réglementaires.

  S'agissant des enjeux de durabilité, le conseil d'administration a examiné un point d'étape sur la mise en œuvre de la stratégie « 2025 Pioneers for Trust », notamment sous les aspects Environnement et adaptation au changement climatique. Les travaux engagés par ADP au cours de cette stratégie incluent l'élaboration d'une cartographie des risques climatiques, permettant d'analyser précisément les risques et opportunités de transition d'une part, et les risques physiques d'autre part. Les membres du Conseil avaient été sensibilisés aux enjeux climatiques, au cours du Séminaire stratégique tenu en 2023. Le séminaire stratégique 2025 du conseil d'administration s'est intéressé aux SAF (Sustainable Aviation Fuels ou carburants d'aviation durables) qui constituent un élément central des trajectoires de décarbonation du secteur aérien.

Le conseil d'administration a approuvé en 2024 la stratégie de développement à l'international s'appuyant notamment sur un référentiel d'évaluation en matière de RSE, inhérent à l'offre de valeur portée par le Groupe ADP.

Un compte-rendu des travaux du comité RSE est systématiquement présenté au conseil d'administration. Les membres du comité des parties prenantes sont intervenus au comité RSE pour leur présenter le bilan de leur activité et le programme de l'année suivante.

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 30 juillet 2025 (le « règlement intérieur »).

Le règlement intérieur est consultable sur le site :

https://www.parisaeroport.fr/groupe/strategie/gourvernance-entreprise

Il précise les attributions et le mode de fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités spécialisés : le comité d'audit et des risques, le comité de la stratégie, 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 par ces derniers, ainsi qu'un code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française et européenne relative aux abus de marché et aux opérations 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 censeurs sont tenus à la même obligation générale de confidentialité et aux mêmes limitations relatives à leurs interventions sur les titres de la société que les administrateurs.

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 qui sont de nature à influencer ou à paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction, 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 5.2 du règlement intérieur et du point 2 de l'annexe I de la charte des membres du conseil d'administration, 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 d'intérêts 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 du conseil d'administration 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 à 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.

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, tous les documents nécessaires au bon exercice de sa fonction lui sont remis.

3.1.3.3.2.3 RESPECT DE LA CONFIDENTIALITÉ

Les membres du conseil d'administration s'engagent à préserver la confidentialité des informations communiquées.

Cette obligation de confidentialité s'applique à l'ensemble des personnes qui assistent ponctuellement ou en permanence aux séances du conseil d'administration.

Ainsi de façon générale, les membres du conseil d'administration ne peuvent rendre publiques ni les informations reçues préalablement à une séance du conseil ou au cours de celle-ci, ni la teneur des débats ou délibérés intervenus au sein du conseil.

La même obligation s'applique pour toutes informations ou documents non publics communiqués dans le cadre des comités du conseil d'administration ainsi qu'aux informations reçues préalablement à une séance desdits comités. De même, ne peuvent être rendus publics la teneur des débats ou avis intervenus au sein des comités.

D'une manière générale, il appartient au conseil d'administration d'examiner la communication officielle relative à son fonctionnement, ses travaux et ses décisions. Sauf lorsque le conseil en décide autrement, ces communications se feront par l'intermédiaire du Président-directeur général ou d'un membre qu'il aura dûment habilité.

3.1.3.3.2.4 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 a notamment inscrit tous les membres du conseil d'administration à l'Institut Français des Administrateurs (IFA). Dans le cadre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration, les administrateurs répondent au questionnaire sur leurs besoins de formation.

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 du mandat, afin de permettre aux membres d'appréhender les spécificités de l'entreprise et de ses activités.

En 2024 et en 2025, les administrateurs représentant les salariés nouvellement élus ont bénéficié de formations adaptées à l'exercice de leur mandat, dispensées par l'IFA, sous forme de modules et/ou de formations certifiantes.

En 2025, une visite de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle a été organisée afin de présenter concrètement aux membres du conseil d'administration les grands projets portés dans le cadre de la concertation publique « CDG&Vous », relative à la vision d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à horizon 2035/2050 qu'ils ont approuvée. Cette visite, composée d'un parcours en gare et terminal et d'un parcours airside, a notamment permis aux membres du conseil d'administration de disposer d'une vue d'ensemble sur la future gare CDG Express, d'expérimenter le parcours passager depuis la gare jusqu'à une porte d'embarquement, incluant les passages à la Police aux frontières et aux postes d'inspection-filtrage, et de découvrir l'un des trieurs à bagages de la plateforme.

Par ailleurs, lors du Séminaire stratégique du conseil d'administration qui s'est tenu le 26 septembre 2025, les membres du conseil ont notamment bénéficié de présentations sur les thèmes suivants :

- un point d'actualité sur les enjeux des filières SAF (Sustainable Aviation Fuels ou carburants d'aviation durables) avec deux intervenants de la start-up française Verso Energy, spécialisée dans le développement, l'ingénierie, le financement, la construction et l'exploitation d'installations de production d'énergies renouvelables pilotables, d'installations de stockage d'électricité pour la fourniture de services aux réseaux électriques, et d'installations de production d'hydrogène décarboné ;
- l'activité Cargo ;
- la typologie et les comportements des passagers, ainsi que leurs attentes en termes d'expérience client, et les clés de réussite pour être un leader en termes d'expérience passager dans le classement Skytrax.

Par ailleurs, en décembre 2024, le Président-directeur général a mis à disposition des membres du conseil d'administration les modules de formations en matière d'éthique et de compliance destinés aux salariés du Groupe ADP, comprenant un module général et des modules complémentaires sur des sujets spécifiques tels que la protection des données personnelles.

Enfin, le compte-rendu systématique des travaux du comité RSE en séance du conseil d'administration sur les sujets RSE contribue à l'information continue de ses membres.

3.1.3.3.2.5 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 portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales est décrite dans la charte interne relative aux conventions règlementées adoptée par le conseil d'administration le 11 décembre 2019 ci-après « la Charte ».

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, sur avis du comité d'audit et des risques, examine un état récapitulatif des conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales 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 de ces conventions et la référence aux motifs visés par la Charte justifiant leur qualification.

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 en fonction de modifications de fait ou de droit.

Cet examen a été réalisé par le conseil d'administration du 19 février 2025, après examen par le comité d'audit et des risques du 14 février 2025.

3.1.3.3.2.6 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 réunisse 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, au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, notamment lors de l'examen de leur rémunération.

3.1.3.3.2.7 ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2025

Les travaux du conseil, en 2025, ont porté sur la succession du Président-directeur général, aboutissant à la nomination de Philippe Pascal en qualité de Président-directeur général à compter du 18 février 2025, en remplacement de Augustin de Romanet, et à la nomination de Justine Coutard en qualité de Directrice générale déléguée.

L'année 2025 a notamment été marquée par la concertation publique CDG&Vous relative à la vision d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à horizon 2035/2050, à l'occasion de laquelle une visite de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle a été organisée afin de présenter concrètement aux membres du conseil d'administration les grands projets portés dans ce cadre.

Plusieurs séances du conseil d'administration ont été consacrées à la définition des orientations stratégiques et du projet industriel dans le cadre de la préparation du futur Contrat de Régulation Économique lui permettant, en fin d'année 2025, d'approuver le document public de consultation et l'avant-projet de contrat.

En 2025, le conseil d'administration et ses comités ont poursuivi leurs travaux sur les sujets de la durabilité dans tous ses aspects avec notamment la mise en œuvre de la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et la publication du premier rapport de durabilité du Groupe ADP incluant le plan de vigilance.

En 2025, le conseil d'administration s'est réuni 11 fois, avec un taux de présence de ses membres de 94 % pour examiner en particulier les dossiers concernant :

- la **gouvernance**, avec notamment, après avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance :
  - les travaux relatifs à la nomination du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée et à leurs limitations de pouvoirs,
  - la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de la ratification de la cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur,
  - la cooptation de Brigitte Daubry en qualité d'administratrice indépendante en remplacement de Jacques Gounon,
  - la désignation de membres au sein des comités du conseil d'administration,
  - la nomination d'un Président d'honneur de la société Aéroports de Paris,
  - la modification du règlement intérieur du conseil d'administration et la modification des limitations de pouvoirs du Président-directeur général,
  - la revue annuelle des critères d'indépendance des administrateurs au regard du Code AFEP-MEDEF, fondée notamment sur la fixation de critères quantitatif et qualitatif permettant d'apprécier le caractère significatif ou non de la relation d'affaires entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration,
  - l'évaluation externe du fonctionnement du conseil d'administration,
  - la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, avec, pour le Président-directeur général, l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé de la part variable relative à l'exercice 2024,
  - la rémunération des administrateurs et des censeurs,
  - la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post relatives aux rémunérations des mandataires sociaux,
  - la convocation de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025,
  - l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2024,
  - le compte-rendu du Président-directeur général sur les road-show, l'information sur la répartition du capital,
  - les autorisations préalables de signature de conventions règlementées, l'examen des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et poursuivies en 2024 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 **stratégie du groupe** avec notamment :
  - présentation du bilan 2024 et du bilan au 30 juin 2025 de la feuille de route stratégique 2022–2025 « 2025 Pioneers » actant le modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain, en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales,
  - l'approbation des indicateurs stratégiques de l'année 2026,
  - la préparation et l'élaboration du projet de Contrat de Régulation Économique, avec notamment le document public de consultation et l'avant-projet de contrat,
  - la présentation du bilan de la concertation publique « CDG&Vous » relative à la vision d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à horizon 2035/2050,
  - la présentation du partenariat « Connect France » entre Air France-KLM et Groupe ADP autour d'une feuille de route commune pour la compétitivité, le rayonnement et la décarbonation du hub d'Air France de Paris-Charles de Gaulle à l'échelle mondiale,
  - la présentation du deuxième bilan du déploiement de la stratégie Extime et de sa trajectoire de croissance ;
- la **gestion de l'entreprise** avec notamment :
  - l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels 2024 et des états financiers semestriels 2025, l'adoption du rapport de gestion 2024 comprenant le rapport de durabilité incluant le plan de vigilance, la proposition d'affectation du résultat 2024 et la fixation du dividende,
  - la reprévision budgétaire de l'exercice 2025 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2026 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 poursuite de la mise en œuvre du contrat de liquidité dans le cadre du programme de rachat d'actions,
  - la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2026 au 31 mars 2027,
  - l'autorisation annuelle des cautions, avals et garanties,
  - l'autorisation de recours à des emprunts obligataires,
  - l'état de la cartographie des risques du Groupe ADP en 2025 prenant en compte la cybersécurité, les aspects sociaux et environnementaux, intégrant les impacts liés au changement climatique, accompagnée des plans d'action associés et l'analyse de double matérialité ; point sur les contentieux en cours ;
- les **enjeux de durabilité** (CSRD), les **enjeux sociaux et environnementaux** (RSE) et la **raison d'être** :
  - présentation du bilan 2024 de la diffusion de la stratégie 2025 RSE « Pioneers for Trust » - bilan, perspectives,
  - l'adaptation au changement climatique en application de la stratégie 2025 RSE « Pioneers for Trust »,
  - la politique des ressources humaines, 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,
  - la Politique Droits Humains,
  - les résultats 2025 du baromètre du climat éthique et le bilan du programme éthique et compliance,
  - le bilan de la Fondation d'entreprise du Groupe ADP,
  - la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être dans les projets soumis au conseil d'administration, et le bilan de cette prise en considération,
  - la contribution d'Aéroports de Paris au fonds de compensation des nuisances aéroportuaires ;
- le **suivi des filiales et des participations** et les projets de développement à l'international, avec en particulier :
  - la participation à des appels d'offres internationaux,
  - un suivi particulier pour certaines filiales françaises et étrangères, notamment TAV Airports, GMR Airports, AIG.

3.1.3.3.2.8 FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations présentées dans cette section permettent de répondre à l'exigence de publication suivante du rapport de durabilité :

[ESRS 2-GOV-1-22-(b)] → Informations sur la manière dont les responsabilités de chaque organe ou de chaque personne en matière d'impacts, de risques et d'opportunités ressortent dans les mandats de l'entreprise, les missions du conseil d'administration et les autres politiques en la matière.

Le conseil d'administration a constitué quatre comités : un comité d'audit et des risques, un comité de la stratégie, 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 du conseil d'administration. Leur composition ainsi que leur activité au cours de l'exercice 2025 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.

Les travaux des comités font l'objet de comptes-rendus au conseil d'administration par le Président du comité ou le rapporteur désigné.

Le comité d'audit et des risques

Composition

Le règlement intérieur du conseil d'administration 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 le représentant de l'État, un administrateur représentant les 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 2025, le comité est composé de cinq membres : Séverin Cabannes, son Président, administrateur référent indépendant, Marie-Anne Donsimoni (administratrice représentant les salariés), Arthur Faust (administrateur représentant l'État), Olivier Grunberg (administrateur indépendant) et Matthieu Lance, représentant permanent de la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole (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, comptable ou de contrôle légal des comptes prévu par les textes en vigueur.

La biographie et l'exposé des mandats et fonctions exercés par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices rendent compte de leurs compétences dans les domaines comptable, financier ou de contrôle légal des comptes.

Missions et fonctionnement

Les dispositions du règlement intérieur relatives au comité d'audit et des risques s'appuient sur le Code de commerce et les recommandations de l'AMF.

Le conseil d'administration, lors de sa séance du 30 juillet 2025, a modifié son règlement intérieur afin notamment d'actualiser les attributions du comité d'audit et des risques en :

- mentionnant expressément l'examen du document public de consultation et du Contrat de Régulation Économique ;
- attribuant au comité d'audit et des risques l'examen annuel des principales filiales et participations, les études et avis sur les opérations de croissance interne ou externe et leurs risques associés, ainsi que l'examen de la doctrine économique de l'entreprise.

Les attributions du comité d'audit et des risques sont présentées ci-dessous.

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. À cet effet, il dispose d'un délai suffisant d'examen des comptes avant leur examen par le conseil d'administration. Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que de l'audit interne et examine la situation des principales filiales et participations de la société. 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 exerce les mêmes missions concernant les informations en matière de durabilité, conformément à la réglementation en vigueur. Pour l'exercice de ces missions, le comité d'audit et des risques collabore avec le comité RSE.

Le comité examine également le projet de document public de consultation préalable à un Contrat de Régulation Économique ainsi que le projet de contrat correspondant. Il étudie et formule des avis au conseil d'administration sur les opérations de croissance interne ou externe, réalisées par la société ou ses filiales, que ce soit en France ou à l'international : projets significatifs d'investissement et de développement, prises, extension ou cessions de participations, extension, cession ou cessation d'activités du Groupe Aéroports de Paris, projets de joint-venture ou de réalisation d'apports.

Le comité d'audit et des risques émet une recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes en charge du contrôle légal des comptes et les commissaires aux comptes ou le ou les organismes tiers pour la certification des informations en matière de durabilité, proposés à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale, conformément à la réglementation. Il suit la réalisation de leurs missions et s'assure de l'indépendance de ces derniers.

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 régulièrement la Directrice générale adjointe finances, stratégie et développement, le directeur du Développement durable, le directeur des Comptabilités, le directeur de l'Audit interne, de la Sûreté et de la Maitrise des risques, le directeur de l'Ethique et les commissaires aux comptes chargés de la certification des comptes et ceux chargés de la certification des informations en matière de durabilité.

L'activité du comité d'audit et des risques en 2025

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 2025, il s'est réuni 15 fois avec un taux de présence de ses membres de 85 %. 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 2024 et des états financiers semestriels 2025, l'adoption du rapport de gestion 2024 incluant le rapport de durabilité, l'affectation du résultat 2024 et la fixation du dividende, les options de clôture des comptes annuels 2024 ;
- la reprévision budgétaire de l'exercice 2025 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2026 du Groupe ADP et de l'établissement des documents de gestion prévisionnelle et le rapport sur l'évolution de la société Aéroports de Paris ;
- l'examen de l'actionnariat ; la communication financière : guidances financières et notation financière ;
- la valorisation de l'entreprise ;
- les programmes d'investissements et financement moyen et long terme :
  - l'examen du document public de consultation et de l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique,
  - l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ; le point sur la trésorerie ;
- les interventions des commissaires aux comptes :
  - la présentation des commissaires aux comptes : rapport complémentaire, exercice 2024 et 1er semestre 2025 ; approche d'audit,
  - 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,
  - présentation du programme d'audit en matière de durabilité ;
- la recommandation au conseil d'administration, émise à l'issue d'un appel d'offres, sur les commissaires aux comptes qui seront proposés à la désignation à l'assemblée générale à tenir en 2027 ;
- la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2026 au 31 mars 2027 ;
- le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2024, incluant la description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière ;
- la poursuite de mise en œuvre du contrat de liquidité dans le cadre du programme de rachat d'actions ;
- la présentation du bilan 2024 et du bilan au 30 juin 2025 de la feuille de route stratégique 2022–2025 « 2025 Pioneers » ;
- la présentation de la synthèse des travaux de la Commission Consultative des Marchés en 2024 ;
- l'examen des risques et des plans d'action :
  - l'état de la cartographie des risques en 2025 du Groupe ADP prenant en compte la cybersécurité, l'exposition aux risques de nature sociale et environnementale, accompagné des plans d'action associés, présentation des indicateurs de suivi de l'appétence aux risques,
  - le point sur les contentieux y compris fiscaux,
  - la politique des « droits humains », bilan du programme d'éthique et de compliance,
  - le suivi des engagements hors bilan notamment par le suivi régulier de la trésorerie ;
- le plan d'avancement du contrôle interne, présenté par le directeur du contrôle interne ;
- le bilan d'activité d'audit interne 2024, le programme d'audit 2025 et son plan d'avancement de la direction de l'Audit ;
- concernant l'information en matière de durabilité, l'examen du rapport de durabilité incluant le plan de vigilance, l'examen de la taxonomie, la présentation du dispositif de contrôle interne, l'analyse de double matérialité, le bilan de la démarche de mise en œuvre de la CSRD pour la 1ère année et les orientations proposées pour la deuxième année avec les évolutions réglementaires sur la CSRD ;
- l'autorisation annuelle des cautions, avals et garanties ;
- le suivi des filiales et des participations et les projets de développement à l'international, avec en particulier :
  - pour certaines filiales françaises et étrangères, notamment TAV Airports, GMR Airports, AIG,
  - la participation à des appels d'offres internationaux ;
- le bilan d'activité de l'administrateur référent de sa mission de prévention des conflits d'intérêts ;
- la modification du règlement intérieur du conseil d'administration et des limitations de pouvoirs du président-directeur général ;
- l'opération d'actionnariat salarié : offre de cession d'actions de la société Aéroports de Paris ;
- les autorisations préalables de signature de conventions réglementées, l'examen des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et poursuivies en 2024 en application de la charte relative aux conventions réglementées ;
- le bilan annuel et la trajectoire de croissance des activités commerciales (EXTIME).

Le comité de la stratégie

Composition

Le règlement intérieur du conseil dispose que la société Aéroports de Paris est dotée d'un comité de la stratégie composé de six membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés.

Au 31 décembre 2025, il comprend les six membres suivants : Philippe Pascal, son Président, Pierre Cunéo, Fayçal Dekkiche (administrateur représentant les salariés), Mouhsine Elketrani (administrateur représentant les salariés), Cécile de Guillebon et Arthur Faust (administrateur représentant l'État).

Missions et fonctionnement

Le conseil d'administration, lors de sa séance du 30 juillet 2025, a modifié son règlement intérieur afin :

- de recentrer le comité de la stratégie et des investissements sur les aspects stratégiques et, en conséquence, de changer sa dénomination en « comité de la stratégie » ;
- d'étendre la compétence du comité de la stratégie aux sujets liés à la stratégie digitale et numérique de l'entreprise ainsi que la stratégie d'innovation.

Les attributions du comité de la stratégie sont présentées ci-dessous.

Le comité de la stratégie 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 (notamment le plan stratégique), ainsi que sur certaines de ses activités ;
- les aspects stratégiques d'opérations soumises au conseil d'administration, notamment d'acquisitions ;
- la stratégie digitale et numérique de l'entreprise ainsi que sur la stratégie d'innovation ;
- les orientations du Groupe ADP en matière d'opérations de diversification.

Il examine également 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 en 2025

Le comité de la stratégie 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 2025, il s'est réuni cinq fois avec un taux de présence de ses membres de 84 %. Un séminaire stratégique réunissant le conseil d'administration et les membres du comité de direction générale s'est également tenu le 26 septembre 2025.

Au cours de ses réunions, il a notamment abordé :

- la stratégie du groupe avec notamment :
  - la présentation du bilan au 30 juin 2025 de la feuille de route stratégique 2022–2025 « 2025 Pioneers »,
  - l'examen du document public de consultation et de l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique,
  - le bilan annuel et la trajectoire de croissance des activités commerciales (EXTIME),
  - l'ordre du jour du séminaire stratégique du conseil d'administration,
  - 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 projets de développement à l'international ;
- le programme prévisionnel 2026 des ordres du jour du comité.

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 le représentant de l'État, un administrateur représentant les 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 Président-directeur général est associé aux travaux du comité pour les nominations et les plans de succession.

Au 31 décembre 2025, le comité est composé de cinq membres : Sylvia Metayer, sa Présidente (administratrice indépendante), Séverin Cabannes (administrateur référent indépendant), Arthur Faust (administrateur représentant l'État), Olivier Grunberg (administrateur indépendant) et Jean-Paul Jouvent (administrateur représentant les salariés).

Le conseil d'administration a veillé, pour s'assurer du bon fonctionnement du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, à ce que sa présidence soit confiée à un administrateur indépendant. Ce comité est composé de cinq membres, dont trois administrateurs indépendants, parmi lesquels la présidente (soit une présence de 75 % d'administrateurs indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé), en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF relatives à la présence d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Missions et fonctionnement

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a notamment pour mission d'étudier et de formuler des propositions sur le montant et l'évolution de la rémunération totale (et de chacun de ces éléments) des mandataires sociaux, ainsi que sur les avantages en nature ou tout autre mode de rémunération, dans le respect des recommandations de l'AFEP-MEDEF. Le comité donne son avis sur la politique de rémunération des principaux dirigeants de la société et peut s'adjoindre le Président-directeur général. Il 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 et de censeur.

En application du règlement intérieur du conseil d'administration, le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance « sélectionne les administrateurs et les mandataires sociaux exécutifs » de la Société pour proposition au conseil d'administration.

Dans ce cadre, ce comité a la charge de faire des propositions au conseil, en cohérence avec la politique de diversité, après avoir notamment examiné de manière circonstanciée la composition et l'évolution de l'actionnariat 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, avec l'aide d'un cabinet de recrutement, 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 et procède à la sélection de candidats en vue de formuler des recommandations au conseil d'administration.

L'activité du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance en 2025

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 2025, il s'est réuni 10 fois avec un taux de présence de ses membres de 88 %.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur :

- la gouvernance :
  - le processus de nomination du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée, notamment en réalisant les travaux relatifs à la succession du Président-directeur général, avec l'assistance d'un cabinet de recrutement : la définition du profil recherché, l'examen des dossiers de candidature, l'audition de candidats, et l'examen de la séquence de nomination ; l'examen du plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et de la continuité de gestion,
  - les principes de composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris,
  - la mise en œuvre de la procédure de sélection d'administrateurs indépendants avec l'aide d'un cabinet de recrutement aboutissant à la sélection d'une candidate administratrice indépendante,
  - la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de la ratification de la cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur,
  - 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 d'affaires entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration,
  - la mixité au sein du conseil d'administration compte tenu de la réglementation européenne « Women on boards »,
  - la composition des comités au conseil d'administration,
  - la nomination d'un Président d'honneur de la société Aéroports de Paris,
  - l'évaluation externe du fonctionnement du conseil d'administration,
  - l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2024 et du chapitre 3 du document d'enregistrement universel,
  - la modification du règlement intérieur du conseil d'administration et des limitations de pouvoirs du Président-directeur général,
  - examen du courrier de l'AMF et du projet de réponse ;
- les rémunérations :
  - la politique de rémunération relative à l'exercice 2025 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec la fixation du montant de la part fixe et de la part variable ainsi que les objectifs associés notamment sur les objectifs relatifs à la RSE et à l'adaptation au changement climatique,
  - la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, avec l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé pour l'exercice 2024 pour le Président-directeur général et une première estimation pour l'exercice 2025 pour le Président-directeur général et la Directrice générale déléguée, notamment concernant les objectifs relatifs à la RSE,
  - la rémunération et l'évolution de la structure des administrateurs et des censeurs,
  - la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post relative aux rémunérations des mandataires sociaux,
  - la politique de rémunération des membres du Comex,
  - l'opération d'actionnariat salarié : offre de cession d'actions de la société Aéroports de Paris ;
- la synthèse des frais engagés par les membres du conseil d'administration en 2024.

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, sur proposition du Président-directeur général, 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 2025, le comité est composé de six membres : Fanny Letier, sa présidente, Yves Pascart (administrateur représentant les salariés), Brigitte Daubry (administratrice indépendante) Cécile de Guillebon, Valérie Schorgeré (administratrice représentant les salariés) et Perrine Vidalenche.

Missions et fonctionnement

Le comité RSE a pour mission :

- d'examiner les principaux enjeux entrant 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.

Le comité RSE collabore avec le comité d'audit et des risques dans le cadre de l'exercice de ses missions en matière de durabilité, s'agissant notamment du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, de la mission de certification de l'information en matière de durabilité et le cas échéant, des sujets de durabilité. Il peut être organisé des réunions communes ou des points de communication.

L'activité du comité de la responsabilité sociétale en 2025

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 2025, il s'est réuni huit fois avec un taux de présence de ses membres de 92 %.

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 mise en œuvre de la stratégie « Pioneers for Trust 2025 » :
  - zoom Territoires – bilan de l'engagement citoyen, bilan de la politique de développement économique et emploi, bilan de la Fondation d'entreprise du Groupe ADP,
  - zoom Environnement – adaptation au changement climatique, bilan annuel de la politique environnementale (hors climat), construction durable,
  - zoom Gouvernance – feuille de route Accessibilité des personnes en situation de handicap (côté client), baromètre du climat éthique, politique droits humains,
  - diffusion de la Stratégie Pioneers for Trust : Bilan 2024 et perspectives,
  - zoom employeur : politique des ressources humaines, politique de non-discrimination et de diversité et politique en matière d'égalité professionnelle et salariale, la politique de mixité des instances dirigeantes de la société Aéroports de Paris, actions pour améliorer la santé et la sécurité au travail ;
- l'information en matière de durabilité : l'examen du rapport de durabilité incluant le plan de vigilance, l'examen de la taxonomie, la présentation du dispositif de contrôle interne, l'analyse de double matérialité, le bilan de la démarche de mise en œuvre de la CSRD pour la 1ère année et les orientations proposées pour la deuxième année avec les évolutions réglementaires sur la CSRD, la présentation par les commissaires aux comptes du programme d'audit en matière de durabilité ;
- le bilan d'activités 2025 et le programme 2026 du comité des parties prenantes.

3.1.3.3.2.9 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Conformément au règlement intérieur, le conseil d'administration débat, une fois par an, de son propre fonctionnement, sous la direction de l'administrateur référent et de la présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, et propose, le cas échéant, des amendements à son règlement intérieur. L'évaluation vise à faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil. Elle répond ainsi aux trois objectifs et aux modalités énoncées par le Code AFEP-MEDEF en la matière. Sous la direction de l'administrateur référent et de la présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil met en œuvre, tous les trois ans, une évaluation externe de son propre fonctionnement, accompagnée de la tenue d'entretiens individuels pour notamment apprécier la contribution effective de chaque administrateur.

En 2025, 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 réalisée par un prestataire externe ayant eu lieu en 2022, une évaluation interne a été menée en 2023 et en 2024, sur la base d'un questionnaire renseigné par chaque membre du conseil d'administration.

Sous le pilotage de l'administrateur référent et de la présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, une procédure d'appel d'offres a été mise en œuvre afin de sélectionner le cabinet en charge de l'évaluation externe au titre de l'exercice 2025, en veillant à la rotation des évaluateurs externes. Le conseil d'administration s'est assuré que le cabinet sélectionné est indépendant de la société et de ses dirigeants.

Le consultant extérieur a rencontré individuellement les administrateurs, en ce compris le Président-directeur général, sur la base d'un guide d'entretiens établi en lien avec l'administrateur référent et la présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Des échanges réguliers ont eu lieu entre le consultant extérieur, l'administrateur référent et la présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance tout au long de la démarche d'évaluation.

Dans ce processus, en toute confidentialité, chaque administrateur a pu s'exprimer librement dans une démarche de progrès.

Les travaux du consultant ont été restitués au comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance et au conseil d'administration en décembre 2025 et feront l'objet d'une session exécutive en 2026. Ces travaux ont donné lieu à un rapport, transmis aux membres du conseil d'administration, détaillant les conclusions de l'évaluation et les pistes d'amélioration identifiées.

La dynamique du Conseil marque une évolution avec la nomination, en 2025, d'un nouveau Président-directeur général.

En synthèse, les résultats de l'évaluation font apparaître que le conseil d'administration s'appuie sur :

- une composition adaptée, avec :
  - une grande technicité des membres,
  - une implication et une contribution des membres aux travaux du conseil permettant de prendre des décisions dans l'intérêt de l'entreprise, de ses salariés, de ses actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes,
  - une diversité des parcours (public, privé, syndical), perçue comme une richesse,
  - une représentation des expériences clés au regard des enjeux de l'entreprise (infrastructures, délégations de service public, finance, service, etc.) ;
- un mode de fonctionnement efficace, avec :
  - une assiduité aux réunions du Conseil et des Comités et l'engagement des membres,
  - une qualité des contributions individuelles et des débats,
  - un sentiment partagé de pouvoir s'exprimer ouvertement et être respecté dans un climat bienveillant,
  - un ordre du jour maîtrisé, avec des sujets nombreux et complexes,
  - une qualité du travail des comités et de leur présidence,
  - une relation régulière avec le management,
  - un alignement des enjeux entre le conseil, l'entreprise et les actionnaires,
  - une capacité de gestion des « crises », sans générer de conflit ou de frustration importante en son sein ;

- une contribution effective du Président-directeur général et des membres du conseil d'administration :
  - l'évaluation a également porté spécifiquement sur la contribution effective de chaque membre, en ce compris celle du Président-directeur général, appréciée lors des entretiens individuels,
  - la contribution du Président-directeur général nouvellement nommé continue de permettre au conseil d'administration de jouer pleinement son rôle au regard des enjeux de l'entreprise,
  - la restitution individuelle de l'évaluation de la contribution effective a été proposée à chaque administrateur.

Parmi les pistes d'amélioration identifiées, le conseil d'administration a notamment souhaité poursuivre l'évolution de sa composition (compétence en matière d'hospitalité, international, etc.) afin de renforcer sa contribution à la stratégie de l'entreprise et disposer de compléments d'information sur les plans de succession des instances dirigeantes.

Recommandations émises lors de l'évaluation interne réalisée en 2024	Actions mises en œuvre en 2025
◆ Composition du conseil d'administration : renforcement de la présence de compétences à l'international, tout en maintenant une représentation équilibrée des femmes et des hommes et une quotité d'administrateurs indépendants conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF	◆ Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a organisé, conformément au Code AFEP-MEDEF, la procédure de sélection des administrateurs avec l'aide d'un cabinet de recrutement. À cet effet, il a établi le profil recherché, répondant aux besoins de la société en termes d'expériences professionnelles, notamment internationales, d'éthique, d'indépendance et de parité. ◆ En conclusion de ses travaux, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration a coopté Brigitte Daubry en remplacement de Jacques Gounon pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2029 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. La ratification de cette nomination provisoire sera soumise à l'assemblée générale à tenir en 2026. ◆ Le conseil d'administration, sur avis du comité, a constaté que Brigitte Daubry possède les compétences et expériences nécessaires en tant que dirigeante et administratrice de sociétés dans un contexte international. Son parcours démontre des qualités de leadership et sa bonne compréhension des défis auxquels fait face le Groupe ADP, notamment en matière d'expérience client, de conduite de transformations digitales, de développement organisationnel.
◆ Besoins des administrateurs en termes de formation	◆ Les actions de formation suivantes ont été mises en œuvre en 2025 : ◆ En 2025, une visite de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle a été organisée afin de présenter concrètement aux membres du conseil d'administration les grands projets portés dans le cadre de la concertation publique « CDG&Vous », relative à la vision d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle à horizon 2035/2050 qu'ils ont approuvée. Cette visite, composée d'un parcours en gare et terminal et d'un parcours airside, a notamment permis aux membres du conseil d'administration de disposer d'une vue d'ensemble sur la future gare CDG Express, d'expérimenter le parcours passager depuis la gare jusqu'à une porte d'embarquement, incluant les passages à la Police aux frontières et aux postes d'inspection-filtrage, et de découvrir l'un des trieurs à bagages de la plateforme. ◆ Lors du Séminaire stratégique du conseil d'administration qui s'est tenu le 26 septembre 2025, les membres du conseil ont notamment bénéficié de présentations sur les thèmes suivants : – un point d'actualité sur les enjeux des filières SAF (*Sustainable Aviation Fuels* ou carburants d'aviation durables) avec deux intervenants de la start-up française Verso Energy, spécialisée dans le développement, l'ingénierie, le financement, la construction et l'exploitation d'installations de production d'énergies renouvelables pilotables, d'installations de stockage d'électricité pour la fourniture de services aux réseaux électriques, et d'installations de production d'hydrogène décarboné ; – l'activité Cargo ; – la typologie et les comportements des passagers, ainsi que leurs attentes en termes d'expérience client, et les clés de réussite pour être un leader en termes d'expérience passager dans le classement Skytrax.

3.1.3.3.3 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 2025, 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 21 mai 2024 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 2025.

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
26ème 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) (1) (6) (soit environ 33 % du capital). **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros (2).
27ème 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 et article 29 de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024) [c]	**Augmentation de capital :** 29 millions d'euros (P) (3) (6) (soit environ 10 % du capital). **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros (2).
28ème 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) (3) (6) (soit environ 10 % du capital). **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros (2).
29ème résolution : Augmentation du nombre de titres en cas d'émission avec ou sans maintien du DPS (en application des résolutions 26, 27 et 28). **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) (4) (6).
30ème 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 (5) (soit environ 33 % du capital).
31ème 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 du code du travail) et ne peut être supérieur à la moyenne des cours côtés 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).
32ème 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).
33ème 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).
35ème résolution : Augmentations de capital dilutives (plafond global).	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 (6).

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
36ème résolution : Augmentations de capital en période d'offre publique (plafond global) Pour les résolutions 26, 27, 28 et 29.	Plafond global pour les augmentations de capital en période d'offre publique : 29 millions d'euros (P) (3) (6) soit environ 10 % du capital.

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 publique 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 publique 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 15 mai 2025, 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 15 mai 2025 à la Maison de la Chimie, Paris 7e. Philippe Pascal s'est déclaré très honoré d'accueillir les actionnaires pour l'assemblée générale qu'il présidait pour la première fois. Les fonctions de scrutateurs étaient assurées par l'État et par Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole. Comme chaque année, la séance a été retransmise en direct dans son intégralité ; elle est également visible en différé.

Lors de la séquence du dialogue, les actionnaires présents en salle ainsi que ceux participant à distance, grâce à la mise en place d'un *Webchat*, ont posé leurs questions auxquelles des réponses ont été apportées.

Aéroports de Paris offre à ses actionnaires la possibilité de voter par Internet, avant l'assemblée générale. Toutes les résolutions présentées par le conseil d'administration et soumises au vote des actionnaires ont été approuvées.

3.1.5 DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE DANS LE CADRE DU PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière figure au chapitre 2, section « Contrôle interne et gestion des risques » du présent document.

3.1.6 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.

3.1.6.1 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 2025.

Au 31 décembre 2025, l'État français détient 50,63 % du capital social de la Société correspondant à 60,27 % des droits de vote.

3.1.6.2 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 3ème 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.

3.1.6.3 Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

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 1er 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 1er 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 Predica, 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 Predica 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'issuede 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 NV 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 [1] ;
- franchissement à la hausse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % des droits de vote le 5 février 2025, la détention de cette dernière étant de 5,61 % du capital et de 6,46 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la baisse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % des droits de vote le 29 décembre 2025, la détention de cette dernière étant de 5,61 % du capital et de 3,23 % 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.

3.1.6.4 Droits de contrôle spéciaux

Aucune action d'Aéroports de Paris ne confère de droits de contrôle spéciaux à son détenteur.

3.1.6.5 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 un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

3.1.6.6 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 et ratifier les modifications apportées à ces derniers par le conseil d'administration. 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.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration sont présentées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, aux paragraphes « Composition du conseil » et « Procédure de sélection des administrateurs ».

3.1.6.7 Pouvoirs du conseil d'administration

L'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 a, dans sa partie ordinaire, autorisé le conseil d'administration à opérer sur les actions de la Société à tout moment dans certaines conditions.

L'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, dans sa partie extraordinaire, a octroyé au conseil d'administration des délégations financières qui peuvent être mises en œuvre à tout moment.

[1] *Royal Schiphol Group a cédé l'intégralité des actions qu'il détenait dans le capital d'Aéroports de Paris le 6 décembre 2022 (voir le rapport de gouvernement d'entreprise de l'exercice 2022 figurant dans le document d'enregistrement universel 2022 d'Aéroports de Paris, en section 3.1.5.6).*

L'assemblée générale du 15 mai 2025 a autorisé le conseil d'administration aux termes de sa huitième résolution à acheter, faire acheter, céder ou transférer des actions de la Société dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital de la Société, à la date de chaque rachat et pour une durée de dix-huit mois. Les acquisitions peuvent être effectuées en vue de :

a) l'animation du marché secondaire ou de 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 dans sa décision n° 2021-01 du 22 juin 2021 ; et/ou

b) l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; et/ou

c) l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce ; et/ou

d) de manière générale, d'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

e) la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; et/ou

f) l'annulation totale ou partielle des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'assemblée générale extraordinaire ; et/ou

g) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; et/ou

h) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre de paiement, d'échange, d'apport ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, fusion, scission ou apport.

3.1.6.8 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.

3.1.6.9 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 AUTRES ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

3.2.1 MISE À JOUR DE LA COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE DEPUIS LE 31 DECEMBRE 2025

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, il n'y a pas eu d'évolution de la composition des organes d'administration et de direction générale depuis le 31 décembre 2025.

3.2.2 RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

3.2.2.1 Prévention des conflits d'intérêts et de la transmission des données sensibles

Le règlement intérieur du conseil d'administration (applicable aux membres du conseil ainsi qu'aux personnes appelées à y participer de manière permanente ou ponctuelle) 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 aux conflits 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.

3.2.2.2 Liens familiaux, condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations

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 d'un organe d'administration ou de direction générale, (ii) aucun membre desdits organes n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, et (iii) aucun 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.

À la connaissance de la Société, aucun membre d'un organe d'administration ou de direction générale à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel n'a fait l'objet, au cours des cinq dernières années, d'une mise en cause ou d'une sanction publique officielle par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés).

3.2.2.3 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 des organes d'administration ou de direction générale 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 et d'ARKEMA et de ses activités de conseil auprès notamment d'Accenture. En outre, l'administrateur représentant de l'État et les cinq administrateurs représentant les intérêts de l'État peuvent avoir des conflits d'intérêts potentiels dans la relation de la Société avec l'État 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.

3.2.2.4 Arrangements ou accords sur la désignation des membres des organes d'administration ou de direction générale

La société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole est administrateur depuis l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014. À la connaissance de la Société, conformément au cahier des charges de la cession de gré à gré par l'État 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 des organes d'administration ou de direction générale a été nommé en cette qualité.

3.2.2.5 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 des organes d'administration ou de direction générale concernant 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.

3.2.2.6 Absence de contrats de service

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction générale avec la Société ou l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi à la Société d'avantages au terme d'un tel contrat.

3.2.3 ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES PAR LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

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). Les administrateurs élus par les salariés sont dispensés d'être propriétaires du nombre minimal d'actions de la Société déterminé par les statuts (article 21 de la loi 83/675 du 26 juillet 1983).

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions Aéroports de Paris détenues directement par chacun des membres du conseil d'administration et des censeurs est le suivant :

- Philippe Pascal : 62 ;
- Séverin Cabannes : 63 ;
- Brigitte Daubry : 0 ;
- Olivier Grunberg : 60 ;
- Sylvia Metayer : 381 ;
- Groupe Crédit Agricole Assurances représenté par M. Lance : 7 645 076 dont 7 491 806 par Predica ;
- Arthur Faust : 0 ;
- Pierre Cunéo : 0 ;
- Cécile de Guillebon : 0 ;
- Fanny Letier : 0 ;
- Stéphane Raison : 0 ;
- Perrine Vidalenche : 0 ;
- Fayçal Dekkiche : 0 ;
- Marie-Anne Donsimoni : 8 ;
- Mouhsine Elketrani : 0 ;
- Yves Pascart : 0 ;
- Jean-Paul Jouvent : 22 ;
- Valérie Schorgeré : 0 ;
- Pascal Doll : 0 ;
- Anne Hidalgo : 0 ;
- Hugues Moutouh : 0 ;
- Valérie Pécresse : 0.

Au 31 décembre 2025 :

- Justine Coutard détient 50 actions ;

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel :

- Brigitte Daubry détient 250 actions.

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, sous certaines conditions, 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.

3.3 GOUVERNANCE INTERNE

Le Groupe ADP a procédé le 14 mars 2025 à une évolution de la gouvernance interne de l'entreprise effective à compter de cette date. L'objectif poursuivi est de renforcer l'agilité de la gouvernance interne de l'entreprise, d'assurer une plus grande fluidité, collégialité et rapidité de la prise de décision et de mettre en cohérence des enjeux transverses en interne. L'évolution des modes de fonctionnement vise à mieux répondre aux enjeux du Groupe qui nécessitent de nourrir un dialogue élargi, intensifié et apaisé avec toutes les parties prenantes autour d'un projet commun et de long terme. La priorité est donnée au réinvestissement dans le cœur de métier de l'entreprise et le développement d'une culture d'entreprise plus forte. Ces enjeux supposent de renforcer la lisibilité de l'organisation du Groupe vis-à-vis des tiers en s'approchant de modèles de gouvernance utilisés dans d'autres entreprises comparables au Groupe ADP.

Dans le cadre de cette réorganisation de la gouvernance les directions sont regroupées en 5 pôles coordonnés et une nouvelle instance de gouvernance interne a été instituée : le comité de direction générale.

3.3.1 COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le comité de direction générale est composé du Président-directeur général du Groupe ADP, de la Directrice générale déléguée, de la Directrice générale adjointe ainsi que des directeurs généraux adjoints.

À la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, le comité de direction générale est composé comme suit :

- Philippe Pascal, Président-directeur général ;
- Justine Coutard, Directrice générale déléguée ;
- Loïc Aubouin, Directeur général adjoint en charge de la simplification, de la transformation, des ressources humaines, directeur juridique ;
- Mathieu Daubert, Directeur général adjoint en charge du retail et de l'hospitalité, directeur clients ;
- Régis Lacote, Directeur général adjoint en charge des opérations et de l'innovation, directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- Christelle de Robillard, Directrice générale adjointe en charge des finances, de la stratégie et du développement.

Le rattachement hiérarchique des directions participant au Comité exécutif du Groupe ADP est réparti entre la directrice générale déléguée, la directrice générale adjointe et les directeurs généraux adjoints, comme suit :

- le pôle aménagement, environnement et parties-prenantes, placé sous l'autorité de la directrice générale déléguée, regroupe la direction de l'Immobilier, la direction de l'Ingénierie et des Projets, la direction de la Communication, l'Asset Management des Plateformes Parisiennes, la direction de l'Aménagement, du développement durable et des affaires publiques ;
- le pôle opérations et innovation, placé sous l'autorité du directeur général adjoint, directeur de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, qui regroupe la direction de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Le Bourget, la direction de Paris-Orly , la direction générale des opérations et celle de l'innovation ;
- le pôle finances, stratégie et développement, placé sous l'autorité de la directrice générale adjointe en charge des Finances, de la stratégie et du développement, qui regroupe la direction Finances, gestion et stratégie, la direction des Comptabilités, la direction Service, logistique et achats et la direction du Développement ;
- le pôle simplification, transformation et ressources humaines, placé sous l'autorité du directeur général adjoint, directeur juridique, qui regroupe la direction juridique et des assurances, la direction du digital et de la transformation, la direction de l'audit, sécurités et maîtrise des risques ainsi que la direction des ressources humaines ;
- le pôle retail et hospitalité, placé sous l'autorité du directeur général adjoint en charge du retail et de l'hospitalité, directeur clients, qui regroupe la direction clients.

En termes de mixité des instances dirigeantes, la part des femmes au Comité de direction générale s'élève à 33 %, avec 2 femmes sur 6 membres.

3.3.2 COMITÉ EXÉCUTIF

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.

Il est présidé par Philippe Pascal, Président-directeur général. À la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, il comporte les membres permanents suivants :

- Philippe Pascal, Président-directeur général ;
- Justine Coutard, Directrice générale déléguée ;
- Loïc Aubouin, Directeur général adjoint en charge de la simplification, de la transformation, des ressources humaines, directeur juridique ;
- Mathieu Daubert, Directeur général adjoint en charge du retail et de l'hospitalité, directeur clients ;
- Régis Lacote, Directeur général adjoint en charge des opérations et de l'innovation, directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- Christelle de Robillard, Directrice générale adjointe en charge des finances, de la stratégie et du développement ;
- Laurence Faure, Directrice de l'aéroport Paris-Orly ;
- Laetitia Villedieu, Directrice des ressources humaines ;
- Laetitia George, Directrice de l'Immobilier ;
- Xavier Hürstel, Directeur des relations économiques et internationales du Groupe ADP ;
- David Krieff, Directeur du numérique et de la transformation ;
- Baptiste Maurand, Directeur de l'ingénierie et des Projets ;
- Bertrand Sirven, Directeur de la communication et des affaires publiques.

La part des femmes au comité exécutif s'élève à 38,5 %, avec 5 femmes sur 13 membres. L'objectif fixé dans la politique de mixité des instances dirigeantes concernant le comité exécutif visant à porter la part des femmes à 33 % est atteint.

3.3.3 RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DE LA GOUVERNANCE INTERNE DE LA SOCIÉTÉ

Les biographies ainsi que la liste des mandats et fonctions du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée figurent à la section 3.1.3.2.6 du présent document.

AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

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. Loïc AUBOUIN 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, puis exerce la fonction de Directeur juridique corporate du groupe Bouygues Construction de 2011 à 2018. En 2018, Loïc AUBOUIN rejoint le Groupe ADP comme Directeur Juridique et des Assurances. Il est membre du comité exécutif du Groupe ADP. Le 14 mars 2025, il est également nommé directeur général adjoint en charge de la simplification, de la transformation, des ressources humaines, et membre du comité de direction générale.

Au sein du Groupe ADP, Loïc AUBOUIN est administrateur de la Fondation d'entreprise du Groupe depuis le 3 juin 2019 et en a été nommé vice-président en décembre 2024. Il est nommé représentant permanent d'ADP SA, présidente de la SAS Hub One, en juin 2025 dont il intègre le comité de la stratégie en octobre 2025.

Mathieu DAUBERT, né le 23 juillet 1971, est diplômé d'HEC. Mathieu DAUBERT 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 et rejoint le comité exécutif. Le 14 mars 2025, il est également nommé directeur général adjoint en charge du retail et de l'hospitalité, et membre du comité de direction générale.

Au sein du Groupe ADP, Mathieu DAUBERT est membre du Conseil de Extime Duty Free Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Duty Free) et de Extime Food & Beverage Paris (co-entreprise avec Select Service Partner), administrateur de Extime Média (SAS, dont le capital social est détenu avec JC Decaux), Président et membre du Conseil de Extime Travel Essentials Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Travel Retail) et président de Extime Food & Beverage (SAS unipersonnelle). Il est également membre du Fonds de Dotation de l'Espace Musées. En 2024, Mathieu DAUBERT est nommé Président de la Financière PCV, Président de Holding Tours & Excursions (HTE) et membre du conseil de surveillance de Paris Experience Holding (PEH). Il est également membre du conseil d'administration de TAV İşletme Hizmetleri A.Ş.(TAV OS), de BTA Havalimanları Yiyecek ve İçecek Hizmetleri A.Ş et de Extime PS Inc., (société de droit américain). Mathieu DAUBERT est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (GAL) depuis 2025.

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 Sûreté de l'aéroport « Roland Garros » à la Réunion. Régis LACOTE 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 de 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 février 2018, il devient Directeur de l'aéroport Paris-Orly, puis, en novembre 2020, Directeur des opérations de GMR Airports en Inde. Régis LACOTE est nommé directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, et membre du comité exécutif du Groupe ADP, à compter du 14 novembre 2022. Le 14 mars 2025, il est également nommé directeur général adjoint en charge des opérations et de l'innovation et membre du comité de direction générale.

Au sein du Groupe ADP, Régis LACOTE est membre des Conseils d'administration d'Extime Media SAS (co-entreprise avec JC Decaux France), de Delhi International Airport Limited (DIAL), de la fondation ENAC et de la fondation Groupe ADP. Régis LACOTE est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (GAL) depuis 2025. Il est également membre du comité de direction d'Hologarde et membre titulaire du comité de direction de Cargo Community System France (CCS France). Régis LACOTE est Chevalier de l'ordre national du mérite.

Christelle de ROBILLARD, née le 15 janvier 1985 est diplômée de l'ESSEC et d'un Master 2 en Sciences Politiques de l'Université Paris-Dauphine. Elle commence sa carrière en 2010 au ministère de l'Economie et des Finances, à la direction du budget où elle s'occupe successivement de la politique culturelle et des médias puis de la politique des transports. En 2014, elle rejoint le Groupe ADP au sein de la direction du contrôle de gestion, puis prend, en 2015, la responsabilité du département pilotage financier du groupe. Elle est nommée directrice financière de l'aéroport Paris-Orly en 2017, puis directrice des finances, de la gestion et de la stratégie du Groupe ADP en 2021. De mars 2024 à mars 2025, Christelle de ROBILLARD est membre du Comité exécutif du groupe Icade, en charge de la direction des Finances.

Christelle de ROBILLARD réintègre le Groupe ADP, le 2 avril 2025, en tant que Directrice générale adjointe finances, stratégie et développement et membre du comité de direction générale.

Au sein du Groupe ADP, Christelle de ROBILLARD est membre du Conseil de Extime Duty Free Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Duty Free), administratrice de Extime Média (SAS, dont le capital social est détenu avec JC Decaux), et membre du Conseil de Extime Travel Essentials Paris (SAS, dont le capital social est détenu avec Lagardère Travel Retail). Elle est Présidente de ADP Invest (SAS unipersonnelle) et membre du conseil de surveillance de Paris Experience Holding (PEH). Christelle de ROBILLARD est également membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (GAL).

AUTRES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Laurence FAURE, née le 18 février 1972, est ingénieure diplômée de l'ENAC. Elle débute sa carrière au sein du Groupe ADP en 1995 au service d'assistance en escale de Paris-Charles de Gaulle. Elle devient ensuite responsable de Projet SIRH (2001-2007) à la direction des ressources humaines avant de rejoindre Paris-Orly en qualité de contrôleuse de gestion (2007-2010), responsable sûreté (2010-2013), responsable exploitation (2014-2018) et responsable des services aux passagers (2018-2020). Elle exerçait précédemment la fonction de directrice technique et bagages de Paris-Orly. Laurence FAURE est nommée, le 18 février 2025, Directrice de l'aéroport Paris-Orly et intègre le comité exécutif

Au sein du Groupe ADP, depuis 2025, elle est membre du comité stratégique de Hub One.

Laetitia VILLEDIEU, née le 22 février 1972, est titulaire d'une maîtrise d'Ethnologie et diplômée de la NEOMA Business School de Rouen. Après plusieurs expériences en ressources humaines au sein de grands groupes dont Manpower, l'Institut de Gestion Sociale et l'institut de la Reconnaissance, Laetitia VILLEDIEU intègre EDF en 2000. Après avoir débuté sa carrière à la centrale nucléaire de Tricastin ; en 2010, elle rejoint RTE en tant que Responsable des Ressources Humaines pour la région Rhône Alpes Auvergne où elle pilote les relations sociales et déploie l'ensemble des politiques RH. Elle assure par la suite la fonction de Responsable des Ressources Humaines Métier aux fonctions centrales, puis Directrice des Relations Sociales, de la transformation et de l'innovation sociale de 2013 à 2017. Après être passée par ENEDIS (36 000 salariés), filiale d'EDF, en tant que responsable des politiques RH et des relations sociales, Laetitia a ensuite rejoint le siège d'EDF en qualité de directrice déléguée Relations sociales Internationales, puis directrice de la communication sociale, filière RH et marque employeur. En 2023, elle devient DRH d'EDF Renouvelables regroupant plus de 5000 salariés dans 25 pays avec un périmètre couvrant les domaines RH, immobilier et santé sécurité. Laetitia VILLEDIEU rejoint Groupe ADP le 2 mars 2026, en qualité de Directrice des Ressources Humaines et intègre le comité exécutif.

Laetitia GEORGE, née le 22 mars 1973, est ingénieure en génie civil, diplômée de l'INSA LYON, diplômée de l'ESSEC (master management urbain environnement & Chaire Immobilier) et d'un master 2 en finance de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Laetitia GEORGE débute sa carrière au département immobilier d'Arthur Andersen, elle rejoint ensuite OGIC, promoteur immobilier en tant que responsable de programmes où elle reçoit deux Mipim Awards pour ses projets. Elle intègre en 2003 le groupe Kaufman & Broad en tant que Directrice opérationnelle, puis CBRE Global Investors en tant que Directrice de l'asset management bureau et de l'innovation. En 2014, elle crée la direction de l'asset management au sein de Groupama Immobilier, initie de grandes transactions (79 Champs Elysées, la Tour The Link) et devient Directrice de l'immobilier tertiaire en 2017. En 2019, elle reçoit la Pierre d'Or Utilisateur pour le campus du groupe d'assurance. En 2021, elle devient Directrice des portefeuilles de NHOOD, opérateur immobilier. Elle fonde ensuite Contrast-e, une société de conseil en stratégie immobilière et transition environnementale. Laetitia George est reconnue dans le milieu de l'immobilier notamment pour ses actions environnementales. Elle a joué des rôles clés dans des projets et des groupes de travail en immobilier liés à la géothermie, à l'architecture bas-carbone et du Vivant (Unisson(s)) et au réemploi des matériaux. Le 26 février 2024 Laetitia GEORGE rejoint Groupe ADP comme Directrice de l'immobilier et intègre le comité exécutif.

Au sein du Groupe ADP, depuis avril 2024, elle est Présidente d'ADP immobilier, membre du comité de surveillance de Chenue le Bourget, membre du comité technique de gestion de Roissy Sogaris et membre du comité de partenariat de Heka le Bourget et de Cœur d'Orly Bureaux. Elle est également membre du conseil d'administration de la fondation Groupe ADP.

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 du Ministère de l'Economie et des Finances. 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, en devient le 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 et intègre le comité exécutif, avant d'être nommé le 14 mars 2025 Directeur des relations économiques et internationales du Groupe ADP.

Au sein du Groupe ADP, Xavier HÜRSTEL est également Président d'ADP International SAS, membre du conseil d'administration de TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding), membre du conseil d'administration de GMR Airports Developers Limited (GADL), membre du conseil d'administration de Nuevo Pudahuel SA et membre du conseil d'administration de Ravinala Airports. Il est également Président du conseil d'administration de Merchant Aviation, représentant permanent d'ADP SA au conseil d'administration de Flying Whales et de FI WH HOLDCO mais aussi d'ADP International au conseil d'administration de ADP International Americas LLC. Enfin, il est Président d'Aéroports de Paris Management 3 (filiale d'ADP International). Xavier HÜRSTEL est Chevalier de la Légion d'Honneur.

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). David KRIEFF exerce entre 1999 et 2005 le poste d'ingénieur, directeur de projets SI, pour différents groupes dont IDM, LVMH, IBM et la RATP. De 2006 à 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 de l'Economie et des Finances et 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 et intègre le comité exécutif du Groupe. Il est nommé Directeur des Systèmes d'Information du Groupe ADP à compter du 21 mars 2022, devenu Direction du numérique et de la transformation en 2025.

Au sein du Groupe ADP, il est membre du conseil d'administration de TAV Bilişim Hizmetleri A.Ş. (TAV Technology), membre du comité de direction d'Hologarde et membre du conseil de surveillance de Hub One Data.

David KRIEFF est également vice-président du Cigref depuis novembre 2024, et président d'Eona-X depuis juin 2023.

Baptiste MAURAND, né le 24 juillet 1981, est ingénieur en chef des Ponts, des Eaux et des Forêts et diplômé de l'École nationale des Travaux Publics de l'État et de l'Université de Westminster (Londres), spécialiste des politiques de transport. Baptiste Maurand exerce entre 2004 et 2008 en service déconcentré du Ministère de l'Ecologie à Rouen, puis s'occupe des concessions d'autoroutes ferroviaires et du plan de relance pour le fret ferroviaire entre 2009 et 2012 à la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer (DGITM). En 2013, il est chef de projet CDG Express à la DGITM. En 2014, il rejoint le cabinet du secrétaire d'Etat chargé des transports comme conseiller technique en charge des infrastructures routières, ferroviaires et fluviales. En 2016, il rejoint le Port du Havre dont il exerce la fonction de Directeur général adjoint, puis comme Directeur général et président du Directoire à partir d'avril 2019. Il contribue à la fusion des ports de l'Axe Seine, Le Havre, Rouen et Paris en un établissement public unique ayant abouti à la création d'Haropa Port dont il assure la direction générale déléguée pour l'établissement du Havre jusqu'à fin 2021. Baptiste Maurand rejoint le Groupe ADP en 2022 en tant que Directeur adjoint de l'Ingénierie et des projets (Engineering and Capital Projects, ECP). Il est nommé Directeur d'ECP le 1er juillet 2023, et intègre le comité exécutif du Groupe ADP.

Au sein du Groupe ADP, Baptiste Maurand est également membre du conseil d'administration de Merchant Aviation et Président de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, dont ADP est actionnaire aux côtés de SNCF Réseau et de la Caisse des Dépôts et Consignations. Il est également membre du bureau de l'Institut de la Maîtrise d'Ouvrage (IMOA) qui rassemble une vingtaine d'entreprises ayant des fonctions de constructeurs et d'aménageurs publics.

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. En 2020, il devient Directeur au sein de l'agence de communication Heroiks. Bertrand SIRVEN rejoint le Groupe ADP comme Directeur de la Communication à compter du 1er septembre 2022 et intègre le comité exécutif. En 2025, il devient Directeur de la communication et des affaires publiques.

Au sein de Groupe ADP, il est membre du Conseil de surveillance de Paris Experience Holding (PEH) depuis 2024.

4

CHAPITRE 4

RAPPORT DE DURABILITÉ
(incluant le plan de vigilance)

FUSION DU RAPPORT DE DURABILITÉ ET DU PLAN DE VIGILANCE - CLÉS DE LECTURE 216

Une démarche stratégique pour renforcer la cohérence et la lisibilité de l'information pour nos parties prenantes 216

Une analyse de double matérialité et des engagements allant au-delà des obligations requises au titre de la CSRD 217

4.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES 218

4.1.1 Préparation du rapport de durabilité 218

4.1.2 Gouvernance 221

4.1.3 Stratégie & modèle d'affaires 224

4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 242

4.2.1 Climat : Atténuation et adaptation 242

4.2.2 Pollution 288

4.2.3 Eau : disponibilité, consommation et imperméabilisation 299

4.2.4 Biodiversité 302

4.2.5 Économie circulaire 312

4.2.6 Démarche générale de vigilance environnement 315

Taxonomie verte 317

4.3 INFORMATIONS SOCIALES 330

4.3.1 Effectifs de l'entreprise 330

4.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur 357

4.3.3 Communautés affectées 369

4.3.4 Consommateurs et utilisateurs finaux 382

4.3.5 Démarche générale de vigilance droits humains 403

4.4 INFORMATIONS DE GOUVERNANCE 408

4.4.1 Conduite des affaires 408

4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants 424

4.4.3 Lobbying et influence politique 429

4.4.4 Déployer une politique fiscale responsable 429

4.5 PLAN DE VIGILANCE - TABLE DE CONCORDANCE DÉTAILLÉE AVEC LE RAPPORT DE DURABILITÉ 431

4.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES CONCERNANT LE RAPPORT DE DURABILITÉ 433

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de la société Aéroports de Paris 433

FUSION DU RAPPORT DE DURABILITÉ ET DU PLAN DE VIGILANCE

UNE DÉMARCHE VISANT À RENFORCER LA COHÉRENCE ET LA LISIBILITÉ DE L'INFORMATION POUR LES PARTIES PRENANTES

Le Groupe ADP, soumis à la fois à la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et à la loi française sur le devoir de vigilance (Loi Potier, présentée ci-après), a fait le choix d'intégrer son plan de vigilance au sein de son rapport de durabilité.

Cette intégration s'appuie sur la complémentarité des deux dispositifs, dont les exigences d'identification des risques, de gestion des impacts et de transparence présentent des convergences importantes.

En regroupant dans un même chapitre l'ensemble de ses engagements, dispositifs de prévention et actions ESG (Environnementales, Sociales-sociétales et de Gouvernance), le Groupe ADP propose une vision consolidée et cohérente de sa stratégie de durabilité et de vigilance. Cette approche permet d'éviter les redondances entre deux rapports distincts, d'assurer une lecture plus fluide pour les parties prenantes et de renforcer la qualité et la robustesse globale du reporting.

La démarche a été accompagnée par un cabinet d'avocats lors de la première année (2024) afin de garantir la conformité aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance et d'en assurer une intégration rigoureuse dans le cadre CSRD.

Pour faciliter la navigation, un pictogramme PV identifie les sections liées exclusivement au plan de vigilance et une table de concordance (cf. section 4.5 du présent rapport) vient compléter ce dispositif en explicitant manière transparente la correspondance entre les exigences de la loi sur le devoir de vigilance et les éléments couverts dans le présent rapport de durabilité.

UNE ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ ET DES ENGAGEMENTS ALLANT AU-DELÀ DES OBLIGATIONS REQUISES AU TITRE DE LA CSRD

En regroupant le reporting de ses engagements et actions ESG dans un seul chapitre, le Groupe ADP va au-delà de la communication des enjeux, impacts, risques et opportunités matériels au sens de son analyse de Double Matérialité, en présentant également les risques relevant de sa responsabilité élargie au titre de son Devoir de vigilance. En effet, l'ensemble des enjeux ci-dessous sont décrits dans le présent rapport, y compris les enjeux non matériels qui sont couvert au titre du devoir de vigilance en application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Articulation des démarches relatives à la détection des risques

Dans le cadre de l'adaptation du reporting à la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), le Groupe ADP a adapté l'échelle de cotation des risques existants afin de définir une échelle unique qui permette de coter les risques, les opportunités comme les impacts (incidences positives et négatives de l'entreprise sur son écosystème). Le détail de la méthodologie retenue, ainsi que le lien avec les facteurs des risques du Groupe ADP sont détaillés dans la section 4.1.3.5. Identification des IRO du présent document.

Au titre du Devoir de vigilance, le Groupe ADP doit également reporter chaque année sur les risques d'atteinte à l'environnement, les Droits humains et la santé-sécurité des personnes identifiées sur sa chaine de valeur, et les éléments de maîtrise, de suivi et de contrôles déployés pour y répondre.

En regroupant le reporting de ses engagements et actions ESG dans un seul chapitre, le Groupe ADP dépasse les obligations imposées par la CSRD en décrivant également les risques non considérés comme matériels lors de l'analyse de double matérialité mais relevant de sa responsabilité élargie au titre de son Devoir de vigilance. Cette vision d'une responsabilité élargie démontre l'engagement du groupe à concilier ses obligations réglementaires et son ambition de répondre aux attentes croissantes de ses parties prenantes en matière de gouvernance, d'environnement et de Droits humains.

En intégrant ces deux cadres réglementaires dans un socle commun, le Groupe ADP affirme sa volonté de fournir un document simple d'accès et robuste, reflétant sa stratégie et son engagement pour une gouvernance responsable et une gestion rigoureuse de ses impacts ESG.

Plan de vigilance – Cadre et clés de lectures PV

La Loi du 27 mars 2017, dite « Loi POTIER », impose un devoir de vigilance aux sociétés mères et aux entreprises donneuses d'ordre dont le siège social est en France et qui emploient plus de 5 000 salariés, filiales incluses.

Le Groupe ADP répond à ces critères et doit donc mettre en œuvre un plan de vigilance comportant des mesures raisonnables pour identifier les risques et prévenir les atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes, ainsi qu'à l'environnement.

Ces risques et atteintes peuvent résulter des activités du groupe, de celles de ses sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels il entretient une relation commerciale établie.

Le plan de vigilance du Groupe ADP s'articule autour des piliers suivants :

1. Cartographie des risques : identification et évaluation des risques potentiels ;
2. Procédures d'évaluation régulière : analyse continue de la situation des filiales, sous-traitants et fournisseurs par rapport à la cartographie des risques ;
3. Actions d'atténuation et de prévention : mise en place de mesures adaptées pour réduire les risques ou prévenir les atteintes graves ;
4. Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements : système permettant de signaler l'existence ou la réalisation de risques ;
5. Dispositif de suivi et d'évaluation : suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité.

Le plan de vigilance fait l'objet d'une communication publique actualisée chaque année.

Avec la convergence des exigences réglementaires en matière de reporting extra-financier (CSRD et devoir de vigilance), le Groupe ADP a choisi de revoir les modalités de sa communication extra-financière. L'objectif est de renforcer la cohérence globale de son reporting, tout en veillant à simplifier et clarifier les engagements et actions du groupe pour toutes ses parties prenantes, en faveur de sa durabilité et de son devoir de vigilance.

L'analyse de double matérialité mise à jour en 2025, conformément aux dispositions des normes ESRS, a permis d'identifier les enjeux matériels sur lesquels le Groupe ADP doit communiquer dans son rapport de durabilité (cf. 4.1.3.3 Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP). Les enjeux identifiés dans le cadre du devoir de vigilance recoupent, en tout ou partie, les enjeux matériels présentés dans le rapport de durabilité.

La présentation des enjeux de vigilance a été regroupée avec celle utilisée pour les enjeux matériels du rapport de durabilité lorsque c'était applicable. Tout en conservant l'approche risque au premier plan qui est une exigence du devoir de vigilance, ils suivent désormais la même grille de lecture — Politique, Actions, Objectifs (PAT) — qui facilite la compréhension des dispositifs mis en place et des ambitions associées.

Une table de concordance en fin de rapport permet d'assurer la lisibilité des réponses aux exigences spécifiques du Plan de vigilance (cf. section 4.5 Plan De Vigilance - Table De Concordance Détaillée Avec Le Rapport De Durabilité du présent rapport).

Les informations publiées au titre du plan de vigilance, identifiées par le pictogramme PV ne font pas l'objet de vérification externe par les commissaires aux comptes.

Les principes de reporting qui nous guident › Répondre aux attentes de nos parties prenantes › Favoriser la transversalité des sujets et des périmètres › Assurer davantage de transparence et lisibilité › Favoriser l'accessibilité à toutes nos parties prenantes › En faire un moteur pour guider et impulser nos actions futures

4.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

Les informations de durabilité ont été préparées dans le cadre de la seconde application, en 2025, de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce. Cette seconde application demeure marquée par un contexte évolutif, caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, l'absence de pratiques établies notamment pour l'analyse de double matérialité, ainsi que par un dispositif de contrôle interne en cours d'adaptation.

L'analyse de risques et opportunités permet au Groupe ADP de formuler le cadre d'une activité durable, assurant la création de valeur pour toutes les parties prenantes tout en limitant notre impact sur les ressources.

Le Groupe ADP ambitionne de bâtir un modèle aéroportuaire durable, combinant excellence opérationnelle, innovation et faible empreinte carbone, pour accompagner la transformation de l'aviation vers un avenir plus responsable et compétitif.

Pour cela, le groupe intègre, dans son analyse de double matérialité (enjeux, impacts, risques et opportunités), aussi bien des enjeux RSE matériels et des risques au titre du Devoir de vigilance. Cette approche lui permet d'identifier, d'évaluer et d'anticiper les événements susceptibles d'impacter ses activités, tout en limitant ses impacts négatifs et en maximisant ses impacts positifs, qu'ils soient géopolitiques, sociétaux ou encore liés aux défis du changement climatique.

Pour garantir la robustesse et la cohérence de cette analyse, le Groupe ADP a mis en place une gouvernance unifiée, fondée sur une comitologie dédiée et une méthodologie homogène. Cette organisation vise à assurer un résultat coordonné et cohérent entre la matérialité d'impact et la matérialité financière, aligné avec les enjeux de son Plan de vigilance et les orientations stratégiques du groupe.

4.1.1 PRÉPARATION DU RAPPORT DE DURABILITÉ

Méthodologie suivie pour préparer le rapport

Le rapport de durabilité présente l'information du groupe consolidé au 31 décembre 2025 en conformité avec le règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité (ESRS).

Afin de garantir la qualité et la transparence des informations, le Groupe ADP a mis en place un groupe de travail interne dès 2023 (*Task Force CSRD*). Elle est supervisée conjointement par la direction générale des Finances (DGF) et la direction du Développement durable (DDD) du Groupe ADP. Ce groupe de travail associe les responsables de chaque ESRS (« chefs de file ») et des experts transverses qui se réunissent régulièrement.

Les responsables travaillent de façon transverse avec les directions concernées par la mise en œuvre de la CSRD, et ils assurent également la coordination avec le Plan de vigilance.

Périmètre

Le Groupe ADP a retenu pour son rapport de durabilité le même périmètre de consolidation du groupe, tel que défini pour l'établissement des états financiers (se référer au chapitre 6.1 du présent document, comptes consolidés du Groupe ADP au 31 décembre 2025). L'ensemble des informations du rapport couvre donc le périmètre consolidé sauf mention contraire dans chacune des sections.

Un élargissement du périmètre a toutefois été opéré pour certaines normes spécifiques, notamment l'ESRS E1 (changement climatique). Cette norme exige explicitement, pour certaines dispositions, de compléter le périmètre de consolidation :

- par la notion de contrôle opérationnel pour les émissions de scopes 1 et 2 ;
- par l'ensemble de la chaîne de valeur pour les émissions de scope 3.

Dans la continuité de cette approche, les impacts, risques et opportunités (IRO) ont été identifiés et évalués sur l'ensemble de la chaine de valeur du groupe.

Le Groupe ADP s'efforce de couvrir l'ensemble des activités du groupe, notamment par les chaînes de valeur Aéroportuaires, Immobilier et Commerces et services. Il est entendu que les chaînes de valeur secondaires de l'Immobilier et des Commerces et services sont tirées par les besoins de la chaîne de valeur Aéroportuaire.

Le choix d'une présentation suivant les *Disclosure Requirements* (DR) plutôt que les *Data Points* (DP ou points de données) constitue l'évolution majeure de ce nouveau rapport, et vise à en améliorer la lisibilité.

Le Groupe ADP s'est conformé aux horizons temporels définis par le point 6.4 de la norme ESRS 1 :

- le court terme est défini à 1 an ;
- le moyen terme est défini à 5 ans ;
- le long terme couvre la période au-delà de 5 ans.

Sources d'incertitude

L'élaboration du présent rapport de durabilité repose sur des estimations et hypothèses effectuées sur la base des informations disponibles à la date de clôture. Les principales sources d'incertitude sont décrites ci-dessous et des précisions méthodologiques sont apportées dans les sections des données concernées :

- le calcul des émissions de scope 3 implique la prise en compte des émissions générées sur l'ensemble de la chaîne de valeur et repose, pour partie, sur des estimations. Pour l'exercice 2025, l'évaluation des émissions des plateformes aéroportuaires de TAV Airports s'appuie sur les données d'AIG. En effet, pour certains aéroports où les dispositifs de reporting sont en cours de consolidation, les émissions sont estimées par extrapolation, en appliquant un ratio d'émissions de CO_2e par passager (CO_2e/PAX) ou par mouvement avion basé sur celles de l'aéroport d'Amman (Jordanie). Ce dernier constitue l'aéroport de référence par défaut pour la zone Moyen-Orient et fait l'objet d'un calcul annuel complet de ses émissions de scope 3 sur les catégories suivantes :
  - Catégorie 5 Déchets générés dans le cadre des activités : Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Izmir ; Gazipasa ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi,

- Catégorie 6 Déplacements professionnels : Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Gazipasa ; Skopje ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi,
- Catégorie 7 Déplacements domicile-travail des salariés : Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Gazipasa ; Skopje ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi,
- Catégorie 11 Utilisation des produits vendus : Emissions « Croisière départ » (Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Tbilisi ; Batumi) ; émissions LTO (Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Tbilisi ; Batumi) , émissions APU (Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Tbilisi ; Batumi) , émissions accès passagers (Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Skopje ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi) , émissions accès salariés hors ADP (Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Skopje ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi) , émissions GSE (Almaty ; Monastir ; Enfidha ; Bodrum ; Izmir ; Ankara ; Gazipasa ; Skopje ; Ohrid ; Tbilisi ; Batumi).

L'ensemble représente 4 800 292 tCO_2e du scope 3 calculées via prorata avec les émissions d'AIG (soit 19,0% du total scope 3 du Groupe ADP) ;

- les calculs des rejets dans l'air reposent en partie sur des données issues de sources mobiles (non fixes). La fréquence et les conditions de mesure de ces sources peuvent varier d'un site à l'autre, par exemple en fonction des équipements disponibles, des périodes de relevé ou des protocoles utilisés. Cette hétérogénéité peut induire des écarts et une variabilité des données modélisées et constituer une source d'incertitude dans l'estimation finale des émissions atmosphériques. Les estimations sont corrigées à l'issue de la publication des données réelles ;
- dans les filiales qui ne sont pas équipées d'un SIRH (système d'information de gestion des ressources humaines), les données relatives aux ressources humaines sont consolidées à partir des fichiers de paie, impliquant un traitement manuel conséquent. Cette étape peut introduire des risques de variabilité ou de saisie, bien que les valeurs retenues reflètent systématiquement les données réelles disponibles à la date de collecte, sans recours à des estimations ;
- la méthodologie appliquée pour évaluer les dépenses d'investissement liées à la mise en œuvre des plans d'actions est détaillée ci-après. Les données restituées proviennent d'un premier exercice de chiffrage qui fera l'objet d'améliorations progressives lors des prochains cycle de reporting. Elles sont, à ce stade, partielles et ne reflètent pas encore l'intégralité des dépenses réalisées au niveau du Groupe ADP, ce qui peut générer une incertitude sur l'évaluation complète des investissements durables ;
- le Groupe ADP collecte les informations environnementales au sein de sa chaîne de valeur et dépend des informations fournies par ses partenaires opérateurs tout en s'efforçant d'obtenir des données fiables sans disposer du même niveau d'assurance que sur ses propres opérations ;
- par ailleurs, la quantification de certains impacts, risques et opportunités en matière de durabilité implique l'utilisation de méthodologies évolutives et d'hypothèses susceptibles d'être ajustées à mesure de l'évolution des pratiques, des référentiels règlementaires et des connaissances scientifiques.

Présentation des informations

Les données renseignées dans le rapport de durabilité font état des données connues par le Groupe ADP à la date de validation du rapport par le conseil d'administration. Ces données impliquent l'utilisation de méthodologies évolutives et d'hypothèses susceptibles d'être ajustées à mesure de l'évolution des pratiques, des référentiels règlementaires et des connaissances scientifiques. Le Groupe ADP et ses filiales contrôlées s'assurent du respect des législations locales en matière de développement durable.

Les informations et données sont présentées selon les exigences des normes ESRS et alignés sur des protocoles réconnus, notamment ceux de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Sur le plan environnemental, le Groupe a déployé des systèmes de management de l'énergie certifiés ISO 50001 sur plusieurs plateformes aéroportuaires clés, afin d'améliorer l'efficacité énergétique et réduire la consommation d'énergie dans le cadre de ses trajectoires de décarbonation. Les émissions de gaz à effet de serre (GES) des scopes 1, 2 et 3 sont comptabilisées et suivies selon des méthodologies alignées avec les principes du *GHG Protocol*, et les objectifs de réduction des émissions du Groupe ont été validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi), garantissant leur cohérence avec les engagements de l'Accord de Paris. Au niveau sectoriel, plusieurs aéroports du Groupe participent au programme *Airport Carbon Accreditation* (ACA) de l'ACI, avec des niveaux d'accréditation reflétant l'avancement des stratégies de gestion et de neutralité carbone des activités aéroportuaires. L'ensemble des informations extra-financières fait l'objet de procédures de contrôle interne.

Ces cadres complémentaires, bien que non tous requis par la norme ESRS, contribuent à renforcer la transparence, la comparabilité et la rigueur du reporting extra-financier du Groupe dans un contexte de premières années d'application de la CSRD et des normes européennes de durabilité.

Méthodologie utilisée pour l'évaluation des ressources relatives aux enjeux de durabilité matériels

Pour chaque impact, risque ou opportunité matériel (IRO) identifié, des politiques, des cibles et des plans d'actions ont été définis, dont certaines actions sont programmées pour 2026. Le chiffrage des ressources associées repose sur une méthodologie structurée autour des principes suivants :

- il s'agit d'un premier exercice de consolidation, réalisé à partir d'un processus de reporting qui sera stabilisé ;
- seules les dépenses d'investissement (CapEx) ont été prises en compte. Les dépenses opérationnelles (OpEx) ne sont pas intégrées à ce stade, dans l'attente de la mise en place d'un processus d'identification et d'allocation plus robuste ;
- seules les dépenses pouvant être attribuées de manière directe et complète à un IRO et d'un montant jugé significatif sont reportées. Les dépenses partiellement liées à un IRO ne sont pas incluses dans cette première estimation ;
- le périmètre couvert est restreint à ADP SA et les filiales ne sont, à ce jour, pas intégrées dans ce cycle de reporting ;
- les montants présentés correspondent exclusivement aux dépenses prévues pour l'exercice 2026, telles qu'inscrites au budget (projets disposant d'un dossier d'investissement complet ou d'un avant-projet validé). Les dépenses potentielles à moyen terme feront l'objet d'un cadrage ultérieur dans le cadre de la préparation du futur plan stratégique du Groupe.

Cette méthodologie, qui sera progressivement renforcée dans les prochains cycles de reporting, constitue une première base d'analyse et peut comporter des incertitudes liées à son périmètre et à son niveau d'exhaustivité.

Informations relatives à des circonstances particulières

Pour l'exercice 2025, le Groupe ADP n'a identifié aucune circonstance spécifique significative nécessitant une divulgation particulière au titre de l'ESRS 2 BP-2. La préparation des informations de durabilité a été réalisée dans des conditions normales d'exploitation, sans événement exceptionnel susceptible d'affecter de manière substantielle la disponibilité, la fiabilité ou la comparabilité des données publiées. Aucun changement significatif de méthodologie ni de périmètre de reporting n'est intervenu au cours de l'exercice. Le groupe a appliqué de manière homogène les méthodes de collecte, de consolidation et d'estimation des données sur l'ensemble de son périmètre de reporting, conformément aux exigences des ESRS. Lorsque certaines données reposent sur des estimations ou des hypothèses, notamment pour des informations issues de la chaîne de valeur, celles-ci sont décrites de manière transparente. Le Groupe poursuivra l'amélioration progressive de ses méthodologies et de la disponibilité des données au cours des prochaines exercices, afin de renforcer la comparabilité et la robustesse du reporting de durabilité.

[2-BP-1-3] [2-BP-1-4] [2-BP-1-5] [2-BP-2-6] [2-BP-2-7] [2-BP-2-8] [2-BP-2-9] [2-BP-2-10] [2-BP-2-11] [2-BP-2-12] [2-BP-2-13] [2-BP-2-14] [2-BP-2-15] [2-BP-2-16]

Liste des DR & DP

Le tableau ci-dessous récapitule les exigences de publication qui font l'objet de renvois au sein du DEU.

Section du rapport de durabilité concernée	Parties du rapport du Rapport de gestion auxquelles il est renvoyé
Rôle et composition des organes de gouvernance	◆ Section 3.1.3.2.2 « Matrice des compétences et expériences des administrateurs » et à la section 3.1.3.2.6 « Biographies, mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux au 31 décembre 2025 » ◆ Section 3.1.3.3.1.1 « Attributions du conseil d'administration », et à la section 3.1.3.3.2.8 « Fonctionnement et activités des comités du conseil d'administration »
Informations et prise en compte des enjeux de gouvernance	◆ Section 3.1.3.3.1.2 « Prise en considération de la raison d'être et de la responsabilité sociale et environnementale (dont enjeux climatiques) et des questions de durabilité » ◆ Section 3.1.3.3.2.7 « Activités du conseil d'administration », et ◆ Section 3.1.3.3.2.8 « Fonctionnement et activités des comités du conseil d'administration »
Mécanisme incitatif lié aux performances de durabilité	Section 3.1.1.1 « Politique de rémunération 2026 des mandataires sociaux exécutifs visée à l'article L. 22 -10-8 du Code de commerce »
Gestion des risques et contrôle interne de l'information en matière de durabilité	Section 2.1.6 « Risques liés à la conformité et la culture de l'entreprise » (Facteurs de risques 5.B « Risques liés aux évolutions réglementaires et fiscales »
La stratégie du Groupe ADP	Section 1.2 « Stratégie du groupe »
La chaîne de valeur et le modèle d'affaires du Groupe ADP	Section 1.1.1.1 « Un modèle d'affaires responsable »
Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires (ESRS Environnementaux - Sociaux - Gouvernance)	Section 1.1.1.1 « Un modèle d'affaires responsable et durable »

4.1.2 GOUVERNANCE

Rôle et composition des organes de gouvernance

La composition et la diversité des organes de gouvernance sont décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 3 du présent document, à la section 3.1.3.1 « Composition du conseil d'administration » et à la section 3.1.3.2 « Présentation du conseil d'administration ». En application de la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et de l'ordonnance du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, le conseil d'administration comprend un tiers d'administrateurs représentant les salariés.

NOMBRE DE MEMBRES EXÉCUTIFS ET NON EXÉCUTIFS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Type de membre	2025
Nombre de membres non exécutifs	17
Nombre de membres exécutifs	1

RATIO FEMMES/HOMMES MOYEN, CALCULÉ SUR LA BASE DE L'ENSEMBLE DES ADMINISTRATEURS, EN CE COMPRIS LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

Genre	2025
Femme	38,10 %
Homme	61,90 %

POURCENTAGE D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS AU 31/12/2025 CALCULÉ SUR LA BASE DE L'ENSEMBLE DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS, EN CE COMPRIS LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

	2025
Pourcentage de membres du conseil d'administration indépendants	29,41 %

Les compétences et les expertises des membres du conseil d'administration en matière de durabilité sont en lien avec la stratégie et les activités du Groupe ADP et leur permettent d'appréhender les incidences, les risques et les opportunités importants pour l'entreprise.

Par ailleurs, 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.

Le rôle, les responsabilités et les compétences de ces organes en matière de durabilité (e.g. expertise en matière de durabilité)

[2-GOV-1-19] [2-GOV-1-20] [2-GOV-1-21] [2-GOV-1-22] [2-GOV-1-23]

Le conseil d'administration est l'organe responsable de la surveillance des impacts, des risques et des opportunités. Il est assisté par le comité d'audit et des risques.

Le conseil d'administration 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.

Le comité d'audit et des risques aide le conseil d'administration à assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine les incidences, risques et opportunités. Il concourt à la préparation des décisions du conseil d'administration, en particulier en étudiant les projets qui lui sont présentés de manière approfondie.

Information et prise en compte des enjeux de durabilité dans la gouvernance

Les organes de gouvernance intègrent pleinement, dans leurs réflexions stratégiques et dans l'examen des dossiers, les enjeux de durabilité. En matière de responsabilité sociale et environnementale, le conseil d'administration d'ADP SA prend en considération les enjeux sociaux, environnementaux et gouvernance ainsi que la Raison d'Être statutaire de la Société dans la détermination des orientations stratégiques de l'activité de cette dernière, conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration. La stratégie de développement à l'international s'appuie en outre sur un référentiel d'évaluation en matière de RSE, inhérent à l'offre de valeur portée par le Groupe ADP.

[2-GOV-2-24] [2-GOV-2-25] [2-GOV-2-26]

Mécanismes incitatifs liés aux performances de durabilité

Les mécanismes d'incitation reposent sur la part variable de la rémunération des personnes concernées : le Président-directeur général et la Directrice générale déléguée. Elle repose sur des critères quantitatifs et qualitatifs comprenant des objectifs relatifs à la durabilité. Dans la part variable du Président-directeur général, les objectifs RSE (enjeux environnementaux et sociaux) ont une pondération de 25 %. Pour la part variable de la Directrice générale déléguée, la part des objectifs environnementaux est de 20 %. Les administrateurs du conseil d'administration bénéficient seulement d'une part fixe versée à la séance, en fonction uniquement de leur présence (1 700 € par séance, 2 500 € pour les présidents de comité et l'administrateur référent).

Les cibles des objectifs du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée pour leur rémunération variable sont définies par le conseil d'administration telles que figurant dans ses délibérations, tant pour la fixation des objectifs que pour la mesure de leur atteinte. Elles portent en particulier sur le climat et sur des objectifs sociaux.

Des indicateurs de durabilité avec des objectifs de résultats sont utilisés pour la définition des objectifs (par exemple, taux de fréquence des accidents du travail).

La fixation des objectifs du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée, en matière de durabilité comme pour les autres objectifs, et la mesure de leur atteinte relèvent de la décision du conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Elles font l'objet d'une approbation par l'assemblée générale des actionnaires, *ex ante* et *ex post*.

[GOV-3-27] [GOV-3-28] [GOV-3-29]

Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Le dispositif de gestion des risques et contrôle interne utilisé dans le cadre du rapport de durabilité est aligné avec la démarche globale au service de la maîtrise des activités du groupe et de ses objectifs. Le dispositif de gestion des risques du Groupe ADP permet de qualifier et évaluer tout type de risque, y compris les risques liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise, tant dans les opérations réalisées par ADP comme dans sa chaine de valeur. Ainsi, dans le cadre de l'adaptation du reporting à la nouvelle réglementation CSRD *(Corporate Sustainability Reporting Directive)* la direction de l'Audit, Sécurités et Maîtrise des risques (ASM) a adapté les processus existants pour répondre aux exigences de la directive. Les risques inhérents à la confection du rapport de durabilité sont identifiés avec l'équipe projet CSRD, intégrant des représentants de l'ensemble des directions du groupe.

Le pôle contrôle interne du Groupe ADP a initié en 2025 un travail d'analyse relatif aux enjeux de la matrice de double matérialité et vise à assurer pour chaque enjeu :

- la réalisation des objectifs ESG du groupe, définis pour répondre aux attentes des parties prenantes (investisseurs, administrateurs, employés, consommateurs, institutions bancaires…), qui s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur (qu'elles soient internationales ou applicables localement), les principes éthiques, les standards du Groupe ;
- les instructions et les directives définies par les organes de direction du groupe qui sont correctement mises en œuvre, en ligne avec les objectifs ESG globaux du groupe et les dispositifs de maitrise des risques associés ;
- les processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers reliés aux activités ESG qui fonctionnent de manière appropriée et efficiente pour atteindre les objectifs ESG du groupe et garantir la qualité de l'information extra-financière ;
- les informations extra-financières du groupe qui sont fiables, élaborées avec sincérité et auditables, et les publications extra-financières du groupe qui répondent notamment aux exigences du rapport de durabilité dans le cadre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) applicable au Groupe.

Pour garantir la fiabilité du présent rapport de durabilité, la 2ème ligne de maîtrise s'est impliquée dans la communication et la sensibilisation à la nécessité de disposer de données fiables, a échangé avec les directions sur les modes de collecte et de calcul des informations et sur la construction de protocoles de construction desdites informations.

Durant cette année, un manuel des contrôles-clés des processus extra-financiers a été rédigé avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Ce manuel décrit les principaux contrôles à mettre en place (niveaux 1 et 2) sur les processus environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Ces contrôles portent notamment sur les ESRS et quelques informations sur la taxonomie.

Des testings ont été réalisés par les équipes du contrôle interne Groupe fin 2025/début 2026.

En parallèle, des contrôles sur les *data points* (DP) ont été réalisés fin 2025 par le contrôle interne Groupe.

Enfin, le contrôle interne Groupe a travaillé sur une première analyse de la DMA.

Ce dispositif mis en place vise notamment à :

- s'assurer du respect de la conformité par rapport aux cadres économique, juridique, social, environnemental et international ;
- s'assurer de la correcte application des instructions de la gouvernance.

Les dispositifs du contrôle interne du Groupe ADP s'appliquent à ADP SA et aux entités contrôlées du groupe.

Le contrôle interne et le *Risk Manager* du groupe interviennent mensuellement lors des *Task forces* CSRD afin d'informer les équipes impliquées dans le dispositif de l'avancement de la démarche. Chaque année, le dispositif de gestion des risques existant, dans le cadre des missions de gestion des risques du groupe et pour établir la cartographie des risques annuelle, permet de collecter les principaux risques provenant de tous les aéroports du groupe, qu'ils soient contrôlés ou non. Ces informations sont utilisées pour maintenir une cartographie des risques du groupe qui permette de suivre les éléments de maîtrise des risques identifiés. Celle-ci est présentée au conseil d'administration d'ADP SA, mais aussi aux conseils d'administration de TAV Airports, GMR et à la gouvernance de Groupe ADP International (Amman, Liège, Madagascar, Santiago du Chili).

[2-GOV-5-34] [2-GOV-5-35] [2-GOV-5-36]

Déclaration sur la diligence raisonnable

Les démarches raisonnables entreprises pour chaque phase sont décrites dans le tableau ci-dessous :

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Étapes du rapport CSRD	Références spécifiques pour le plan de vigilance PV
Intégration dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'affaires de la vigilance et de la durabilité	Le rôle, les responsabilités et les compétences de ces organes en matière de durabilité (e.g expertise en matière de durabilité)	Fusion du Rapport de durabilité et du Plan de vigilance (Introduction)
	Information et prise en compte des enjeux de durabilité dans la gouvernance	
	Mécanismes incitatifs liés aux performances de durabilité	
	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	
Identification et évaluation des incidences négatives	4.1.3.3 Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP	Plan de vigilance – Cadre et clés de lectures (Introduction)
		4.1.3.4. Méthodologie d'analyse des risques au titre du Devoir de vigilance (Cartographie des risques vigilance)
		4.2.6. Démarche générale de vigilance Environnement
		4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
		4.4.2. Démarche générale de vigilance Fournisseurs et Sous-traitants
Dialogue avec les parties prenantes	4.1.3.2 Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts / attentes	
	S1-2 – Écoute et intégration du point de vue des effectifs de l'entreprise dans l'ESRS S1 (3 enjeux)	
	S2-2 – Écoute et intégration du point de vue des travailleurs de la chaîne de valeur dans l'ESRS S2 (2 enjeux)	
	S3-2 – Écoute et intégration du point de vue des communautés affectées dans l'ESRS S3 (3 enjeux)	
	S4-2 – Écoute et intégration du point de vue des consommateurs et utilisateurs finaux dans l'ESRS S4 (2 enjeux)	
	4.4.1.4. Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements : Système permettant de signaler l'existence ou la réalisation de risques	
Remédiation des impacts négatifs	E2-2 – Plan d'actions en cours et à venir pour mettre en œuvre la politique et atteindre les objectifs fixés (2 enjeux)	4.2.2.5. Limiter la pollution des sols et des eaux souterraines 4.2.3.3. Consommation d'eau 4.2.5. Economie circulaire
	E4-3 — Synthèse des actions en faveur de la biodiversité	
	S1-4 – Plans d'action mis en place à l'ESRS S1 (3 enjeux)	4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
	S2-4 – Plans d'action mis en place à l'ESRS S2 (2 enjeux)	4.3.2.6. Lutte contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite d'êtres humains - démarche spécifique aux travailleurs de la chaîne de valeur
		4.4.2. Démarche générale de vigilance Fournisseurs et Sous-traitants 4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
	S3-4 – Plans d'action mis en place liés à l'ESRS S3 (3 enjeux)	4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
	S4-4 – Plans d'action mis en place à l'ESRS S4 (3 enjeux)	4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
Suivi des mesures	Voir les MDR-T dans les ESRS	4.5 Tableau de concordance du Plan de vigilance

[2-GOV-4-30] [2-GOV-4-31] [2-GOV-4-32] [2-GOV-4-33]

4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES

4.1.3.1 Stratégie et modèle d'affaire

La stratégie du Groupe ADP

La présentation de la stratégie du Groupe ADP est développée en section 1.2 STRATÉGIE DU GROUPE du présent document. La section ci-après reprend les principaux éléments relatifs à la durabilité.

Le Groupe ADP est un gestionnaire d'aéroports qui accompagne les évolutions du transport aérien depuis 80 ans. Le groupe porte un projet d'entreprise axé autour d'un équilibre entre croissance économique, attentes de la société et protection de l'environnement.

Au travers de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers », et de sa déclinaison RSE « 2025 Pioneers for Trust » [1], le Groupe ADP déploie un modèle aéroportuaire orienté vers la performance durable dont les objectifs principaux sont les suivants :

- **environnement :** conduire la transition environnementale de l'aéroport et être un catalyseur du transport aérien ;
- **territoires :** agir pour l'attractivité des territoires, au service de tous – riverains, salariés et communautés des aéroports de Groupe ADP ;
- **employeur :** être un employeur attractif et responsable, pour faire des collaborateurs les premiers acteurs et bénéficiaires de la transformation du groupe ;
- **gouvernance :** développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes.

Les actions à déployer en 2026, année de préparation d'un nouveau cycle stratégique amené à débuter en 2027, s'inscriront dans cette trajectoire.

Les objectifs RSE du Groupe ADP sont basés sur les 17 objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations Unies, qui constituent un cadre de référence commun pour tous les pays et tous les acteurs économiques (État, société civile, entreprises, collectivités territoriales, ONG…).

Ils visent à parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous en répondant aux défis mondiaux auxquels le groupe est confronté : la pauvreté, les inégalités, le climat, la dégradation de l'environnement, la prospérité, la paix et la justice.

Le groupe contribue ainsi 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 à 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 retauration des écosystèmes terrestres (objectif 15 de l'ONU) ;
- les partenariats pour la réalisation des objectifs (objectif 17 de l'ONU).

Le Groupe ADP s'engage dans une démarche responsable et durable en orientant la transformation de ses métiers vers un modèle innovant et résilient. L'ambition est de faire de l'aéroport un pôle multimodal et un hub énergétique, contribuant à une connectivité renouvelée qui réponde aux enjeux environnementaux et sociétaux actuels. Les services proposés par le Groupe ADP s'inscrivent dans cette dynamique pour répondre aux objectifs de développement durable, à travers l'amélioration de la mobilité, la décarbonation des activités aéroportuaires, ou encore le soutien aux territoires et aux communautés locales.

La chaîne de valeur et le modèle d'affaires du Groupe ADP

Les informations sur la chaîne de valeur se trouvent ci-après et les informations relatives au modèle d'affaires sont décrites au chapitre 1 du présent document à la section 1.1.1.1 Un modèle d'affaires responsable et durable.

La chaîne de valeur est modélisée à la fin du présent chapitre à la section 4.1.3.5 Identification des enjeux matériels et des IRO.

Au 31 décembre 2025, le Groupe ADP opère dans un réseau de 26 aéroports répartis dans 17 pays. Ses activités sont divisées en 5 segments de reporting : activités aéronautiques, commerces et services, immobilier et développement aéroportuaire à l'international.

L'entreprise est également active, de manière résiduelle, dans le secteur des combustibles fossiles avec :

- l'achat-revente de fuel à Almaty. TAV Airports détenant 85 % de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty et des entreprises de carburant ;
- l'achat de gaz naturel (d'origine fossile en 2025), afin de produire de la chaleur, en complément de celle produite à partir d'énergie renouvelable (biomasse, géothermie) ou issue de chaleur fatale.

La ventilation du chiffre d'affaires provenant des activités hydrocarbures est détaillée ci-après et s'élève à 320 millions d'euros en 2024.

[1] *Les aéroports concernés par Pioneers for Trust sont TAV Airports, Airports International Group (Amman), Liège Airports, ZAG (Zagreb), Nuevo Pudahuel (Santiago du Chili) et Ravinala Airports (Madagascar).*

	2025
Chiffre d'affaires total	**6 704**
dont Activités aéronautiques	2 192
dont Commerces et Services	2 159
dont Immobilier	358
dont international et développement aéroportuaires	2 147
Chiffre d'affaires provenant du secteur des combustibles fossiles	**299**
dont Chiffre d'affaires provenant du charbon	N/A
dont Chiffre d'affaires pétrolières	283
dont Chiffre d'affaires provenant du gaz	15,3

Résilience du modèle d'affaires durable

Les principaux risques bruts relatifs à la résilience identifiés au cours de l'analyse de double matérialité menée en accord avec la méthodologie CSRD sont les suivants :

- adaptation au changement climatique : risques liés à la détérioration ou à l'incapacité à exploiter de façon nominale les infrastructures en raison d'évènements climatiques extrêmes ou chroniques ;
- les risques liés à la perte des services de régulation écosystémiques fournis par la nature (climat : inondations et tempêtes, sécheresses, cyclones ; qualité de l'eau majeure pour le fonctionnement en sécurité de l'activité aéroportuaire ; érosion des sols (construction et besoins de maintenance)) pouvant aller jusqu'à l'incapacité à assurer les opérations de façon nominale ;
- les risques liés aux départs massifs (40 % à 50 % de l'effectif d'ADP SA) dans les 10 à 12 ans à venir impliquant un renouvellement des compétences pour disposer des ressources nécessaires à moyen et long terme ;
- les risques liés à des perturbations d'activité (retards ou abandons de projets) en raison de conflits avec les parties prenantes locales (manifestations, recours, couvre-feux limitant les heures d'exploitation imposés par le législateur...) pouvant générer des pertes de revenus anticipés, des surcoûts ou une sous-utilisation des actifs.

Les questions de résilience ci-dessus font l'objet d'un suivi par la gouvernance de la gestion des risques du Groupe ADP.

Répartition des effectifs salariés au 31 décembre 2025

La répartition des salariés figure à la section 4.3.1.3 Effectifs de l'entreprise - Caractéristiques des salariés.

[2-SBM-1-38] [2-SBM-1-39] [2-SBM-1-40] [2-SBM-1-41] [2-SBM-1-42]

4.1.3.2 Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts / attentes

Le Groupe ADP est un acteur majeur des territoires dans lesquels il est implanté. Aussi la prise en compte des attentes des parties prenantes est au cœur de sa stratégie depuis longtemps comme l'illustrent notamment la création de la Maison de l'Environnement (MDE) de Paris-Charles De Gaulle (CDG) en 1995, les premières démarches RSE fondées sur l'ISO 26000, la première étude de matérialité en 2014, etc.

Le Groupe ADP a identifié sept catégories principales de parties prenantes :

En bleu : parties prenantes

En gris : intérêts des parties prenantes

Le point de vue des parties prenantes est intégré dans la définition de la stratégie, et le dispositif d'écoute est mis en place à travers différents canaux :

- comité des parties prenantes, créé en 2021, il est constitué de 14 experts issus de la société civile. Des discussions sont régulièrement organisées sur les sujets de transformation, de problématiques RSE à inclure dans la stratégie du groupe ;
- consultations de grande ampleur à l'occasion de projets de transformation : CDG&Vous et Paris Orly 2035 décrits sous le chapitre 4.3.3 COMMUNAUTES AFFECTEES ;
- consultations des salariés au sein des chapitres 4.3.1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE.

	Les parties prenantes consultées par ADP SA	Outils d'information	Modes de consultation pour collecter les informations
Tous		◆ Site www.parisaeroport.fr/groupe/rse/Réseaux sociaux/Newsletters/Rapports annuels ◆ Journées portes ouvertes ◆ Comité des parties prenantes/Notes blanches du comité des parties prenantes ◆ Étude de matérialité	
Clients	**Passagers et accompagnants des passagers**	◆ Application *My Airport/Paris Worldwide magazine* ◆ Guides du client/Bornes d'orientation et d'information dans les aérogares ◆ Accueil PSH sur le site Internet et aux points d'accueils spécifiques en aérogare	◆ Enquête de satisfaction/Imprimés en aérogares/Numéro unique 3950/ Gestion des réclamations/Chambres consulaires étrangères
	Compagnies aériennes	◆ Site Intranet ◆ Comité d'orientation aéroportuaire (COA) ◆ Rencontres plateformes/terminaux	◆ CoCoEco (Commission consultative économique)/COQ (Comité opérationnel de la qualité de service)/Réunions d'exploitation
	Locataires immobiliers et entreprises des platesformes	◆ Site Intranet/Conférences/Guides pour s'installer et vivre sur les aéroports	◆ Réunions/Club des partenaires environnement
Salariés	**Collaborateurs du Groupe ADP**	◆ Journal et lettres d'information internes/Sites Intranet/Conférences/colloques ◆ Livrets d'information et de sensibilisation/guide du salarié/Journée d'intégration des nouveaux embauchés, des personnels promus et des cadres ◆ Ligne RH et managériale ◆ Réseaux CARE et RSE	◆ Cartographies des risques ◆ Enquête de climat social ◆ Comité de groupe/Conseil social et économique (CSE) ◆ Baromètre du climat éthique ◆ Enquêtes QVCT (qualité de vie et conditions de travail)
	Salariés des entreprises des plateformes	◆ Forum RSE dédié ◆ Aérowork	◆ Échanges avec les dirigeants
	Acteurs publics	◆ Site entrevoisins.groupeadp.fr ◆ Rapports annuels et information réglementée/ Plan de vigilance ◆ Conférences, colloques, communiqués/Visites de sites/Lobbying responsable	◆ Outils de consultation réglementaires ◆ Commission Consultative de l'environnement (CCE) ◆ Partenariats à visée économique, environnementale et sociale ◆ Groupes de travail
	Acteurs du développement du territoire	◆ Plateforme fournisseurs/Forums et rencontres/ Information ponctuelle sur les projets d'aménagement/ev-labo.aeroportsdeparis.fr/ Pépinières d'entreprises	◆ Instances de gouvernance territoriale ◆ Démarches de promotion territoriale ◆ Forums et rencontres avec les PME/ Structures de soutien aux start-ups/ Groupes de travail
	Administrateurs et financeurs	◆ Financeurs : Lettres aux actionnaires/ présentations trimestrielles/Notation extra-financière	◆ Administrateurs : conseil d'administration/comités spécialisés financeurs/assemblée générale des actionnaires/visites de sites/ Présentations investisseurs
	Partenaires aéroportuaires	◆ Site parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs ◆ Code de déontologie des achats/Charte RSE fournisseurs et prestataires ◆ Colloques et conférences ◆ Guide d'implantation sur les plateformes ◆ FDCAP (Fonds de dotation de la communauté aéroportuaire de Paris)/AMA (Association des métiers de l'aérien) ◆ Les collectifs des entreprises de l'aéroport (AIRH - Aéro Impact Ressources Humaines)	◆ Plateforme Fournisseurs/Marchés et consultations dont l'autoévaluation des fournisseurs/Enquêtes de satisfaction ◆ Ateliers thématiques opérationnels/ Groupes de travail, ◆ Projets régionaux, projets de l'État ◆ Clubs des partenaires environnement/ Alliances environnementales
	Relais et influenceurs sociétaux	◆ Site entrevoisins.groupeadp.fr ◆ Systèmes de management certifiés ◆ Communiqués, dossiers et conférences de presse, accueil de la presse/Lobbying responsable/ Manifestations organisées par ou avec les acteurs locaux ◆ Maisons de l'Environnement et du développement durable/Visites des plateformes	◆ Notation extra-financière sollicitée ◆ Réponses aux questionnaires

Les retours des parties prenantes sont analysés et évalués selon des critères propres à chaque direction qui peuvent être la criticité, la qualité de la partie prenante, l'alignement avec la stratégie, le coût, le délai… Ils sont pris en compte dans l'élaboration de la stratégie, la cartographie des risques et l'analyse de double matérialité notamment.

Les retours requérant une réponse courte tels que des réclamations clients ou des demandes d'informations de la part de riverains font l'objet d'une réponse individuelle ou d'une information publique. Les retours plus complexes peuvent requérir des plans d'actions dédiés ou des ateliers thématiques en co-construction (ex : concertation de Paris-Orly 2035) et ainsi impacter les processus opérationnels, faire évoluer les projets ou influer sur la stratégie.

Les recommandations émises par le comité des parties prenantes sont analysées et celles qui sont retenues font l'objet d'un suivi de leur mise en œuvre présenté tous les semestres aux membres du comité.

[2-SBM-2-43] [2-SBM-2-44] [2-SBM-2-45]

4.1.3.3 Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP

Le Groupe ADP a choisi une approche qui a permis de traiter les enjeux de durabilité et de concentrer le reporting sur les enjeux les plus pertinents pour le groupe. Une première analyse de double matérialité a été réalisée en 2024 et déroulée en trois étapes :

1. Identification des enjeux pertinents pour le Groupe ADP

Au cours de l'année 2023, dans le cadre de l'adaptation du reporting à la nouvelle réglementation CSRD, le Groupe ADP a initié une étude de matérialité en interrogeant ses parties prenantes (salariés, fournisseurs/partenaires, riverains, actionnaires…) par le biais d'un questionnaire en ligne. Il leur a été ainsi demandé de classer 21 questions de durabilité RSE contenant les enjeux agnostiques prévus par la CSRD et des enjeux spécifiques liés à l'activité aéroportuaire par ordre d'importance et de performance.

Plus de 1 000 réponses ont été obtenues. Ces résultats quantitatifs ont été complétés par des entretiens qualitatifs menés auprès d'experts et parties prenantes externes (ex : instances représentatives du personnel, riverains, investisseurs, etc.) afin de mieux appréhender l'impact de certains enjeux. En 2024, le Groupe ADP a enrichi les travaux pour parvenir à une étude de double matérialité sur le périmètre usuel du reporting financier du groupe i.e. le périmètre des filiales contrôlées.

Au premier trimestre 2024, en prenant comme référence la liste des 89 questions de durabilité fournie par la CSRD (cf. AR-16-ESRS1), et sur la base de la vision des parties prenantes, des enjeux spécifiques au Groupe ADP ont été ajoutés dans l'analyse.

Pour chaque enjeu, une cotation de la matérialité d'impact (négatif/positif pour l'environnement ou les sociétés) et une pour la matérialité financière (risques et opportunités pour le Groupe ADP) a donc été réalisée.

Les administrateurs et les membres du comité des parties prenantes du groupe ont également été amenés à se prononcer via un questionnaire spécifique portant sur la même liste de questions de durabilité RSE. En plus de l'importance et leur perception de la performance du Groupe ADP, il leur a été demandé leur opinion sur les risques et opportunités ainsi que sur les principaux impacts (positifs ou négatifs). Ces retours ont permis d'enrichir les résultats avec la vision de la gouvernance.

2. Cotation, consolidation et formulation des enjeux

Les impacts, risques et opportunités (IRO) ont été cotés pour couvrir tant les activités amont et aval de la chaine de valeur du groupe. L'analyse prend compte le cadre imposé par les autorités locales dans chaque pays où le groupe est implanté. Les conséquences des actions des acteurs dans la chaine de valeur du groupe sur l'activité sont intégrées dans l'ensemble des enjeux analysés dans le présent rapport.

Une fois les parties prenantes sollicitées, la direction de l'Audit, Sécurités et Maitrise des risques du Groupe ADP a adapté l'échelle de cotation des risques existante afin que les différents responsables des ESRS puissent l'utiliser pour coter les risques/impacts positifs et négatifs/opportunités et ainsi déterminer la matérialité d'impact (impact de l'entreprise sur l'environnement) et la matérialité financière (impact de l'environnement sur l'entreprise), qui constituent la double matérialité.

Le processus s'inscrit donc dans la lignée de la cartographie des risques du groupe préexistante, réalisée annuellement. Ainsi, les grilles de cotation établies ont permis de définir les enjeux matériels qui nécessitent un reporting détaillé dans le rapport de durabilité. Ces grilles comprennent :

- une échelle d'appréciation de la probabilité d'occurrence de chaque IRO (notée d'improbable à très probable) ;
- pour la matérialité financière, une échelle d'appréciation de l'ampleur des risques, découlant de la grille usuellement utilisée pour la cotation des risques chez Groupe ADP, alignée avec la réglementation CSRD ;
- pour la matérialité d'impact, une triple échelle d'appréciation portant sur l'ampleur, la portée/étendue et l'irrémédiabilité de chaque enjeu (déclinée selon la famille de la question de durabilité : environnemental vs social/gouvernance), et résultant en une cotation moyenne de la cotation de ces trois critères ;
- une définition des horizons temporels de survenance des IRO.

Compte tenu des IRO identifiés et cotés, et des spécificités de ses chaînes de valeur, le Groupe ADP a ponctuellement opéré des regroupements de questions connexes. Ces regroupements ont été effectués afin de faire émerger les enjeux propres au Groupe ADP d'une manière synthétique et pertinente. Par ailleurs, certains enjeux ont été renommés pour s'appliquer directement aux problématiques du Groupe ADP.

Le processus de validation et de prise de décision relatif à l'analyse de double matérialité est réalisé en deux étapes :

- en interne, lors du comité opérationnel des risques, opportunités et du contrôle interne (CORCI) auquel participent les différents responsables des assets internationaux concernés par la CSRD ; et puis en COMEX pour présenter les résultats de l'analyse consolidée de matérialité ;
- avec les organes de gouvernance, lors d'un comité conjoint d'Audit et des Risques et RSE et en conseil d'administration lors de la présentation de la cartographie des risques du Groupe ADP.

3. Mise à jour de l'analyse en 2025

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, le Groupe ADP a revu les résultats de l'analyse de matérialité de l'année 2024 et a mis à jour l'analyse pour la deuxième année d'exercice. La méthodologie pour la mise à jour de l'analyse de double matérialité était :

- le maintien d'une approche 360 couvrant la chaîne de valeur en couvrant les exigences de l'ESRS 1 ;
- des entretiens avec les chefs de file, visant à confirmer la pertinence des enjeux de l'an I, la cotation et la matérialité financière et/ou d'impact des enjeux concernés ;
- un benchmark sectoriel avec les pairs qui a révélé une cohérence avec les enjeux du Groupe ADP ;
- une intégration accrue des filiales : l'analyse détaillée des IRO par filiale a été conduite lors d'ateliers avec les équipes locales ;
- des précisions et ajustements de la rédaction et description des IRO.

Les résultats de cette analyse ont permis d'identifier :

1. Un nouvel enjeu matériel, autour des impacts positifs du groupe pour développer une culture de « diversité » :
   - pour la société et les salariés, l'impact est positif en donnant au plus grand nombre la possibilité d'accéder à l'emploi et de s'y maintenir,
   - la diversité telle que couverte par l'IRO relatif à la thématique diversité, s'attache au sujet de la représentation sans lien avec l'égalité salariale homme–femme.

Le processus de validation de la mise à jour de l'analyse de double matérialité par la gouvernance a été le même qu'en 2024 (en interne par le CORCI et lors d'un comité conjoint d'Audit et des Risques et RSE et en conseil d'administration lors de la présentation de la cartographie des risques du Groupe ADP).

La méthodologie commune entre la double matérialité et la gestion des risques vise à offrir une vision globale des risques financiers et extra-financiers, avec un niveau de criticité uniforme. L'objectif était de s'appuyer sur le processus existant de gestion de risques (notamment via la gouvernance et la comitologie existantes) et déjà maitrisé par les contributeurs pour l'appliquer à l'exercice de double matérialité et garantir un résultat coordonné et cohérent grâce à l'utilisation d'une échelle unique tant pour la matérialité d'impact que la matérialité financière.

[2-IRO-1-51] [2-IRO-1-52] [2-IRO-1-53]

4. Synthèse de l'analyse des IRO et leurs interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau descriptif des IRO est présenté à la section 4.1.3.5 Identification des enjeux matériels et des IRO.

[2-SBM-3-46] [2-SBM-3-47] [2-SBM-3-48] [2-SBM-3-49] [2-IRO-2-54] [2-IRO-2-55] [2-IRO-2-56] [2-IRO-2-57] [2-IRO-2-58] [2-IRO-2-59]

4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance PV

1. Identification des risques en matière d'environnement

Réaffirmée et renforcée dans sa politique environnementale 2021-2025, l'ambition environnementale du Groupe ADP exige une vigilance qui dépasse les seules obligations réglementaires, et donc le périmètre de matérialité défini par la CSRD, comme précisé dans la partie introductive.

La préservation des milieux naturels et la santé des riverains des aéroports font partie intégrante des politiques environnementales successives d'ADP SA. Depuis 2022, l'internationalisation de la politique environnementale du Groupe ADP élargit la prise en compte de ces enjeux aux aéroports internationaux qu'il contrôle, lesquels sont directement concernés par le plan de vigilance.

ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

Issue d'un premier exercice réalisé en 2018 puis actualisé en 2020, la cartographie des risques environnementaux du Groupe ADP a été mise à jour en 2022 afin de répondre à l'intensification des enjeux environnementaux — tels que la réduction des émissions de CO_2, la réduction de la pollution sonore ou la préservation de la biodiversité, et tenir compte de l'évolution de la politique environnementale du groupe comme évoqué précédemment. En 2023, afin d'identifier et de suivre les risques environnementaux sur les principales plateformes franciliennes (Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget) et internationales, la présente cartographie des risques a été consolidée à partir :

- des analyses environnementales de certains sites certifiés ISO 14 001 ;
- des événements survenus et déclarés (voir par ailleurs les déclarations réglementaires sur le sujet) ;
- du travail de conception et de suivi de la politique environnementale et énergétique 2022-2025 ;
- des cartographies des risques réalisées pour les aéroports parisiens du groupe ;
- d'entretiens et des retours d'expérience des équipes opérationnelles ;
- d'audits réalisés en 2025 par des cabinets indépendants mandatés par la maison mère ADP SA vers ses filiales en vue de répondre aux exigences des garanties minimales de la taxonomie (voir chapitre afférent).

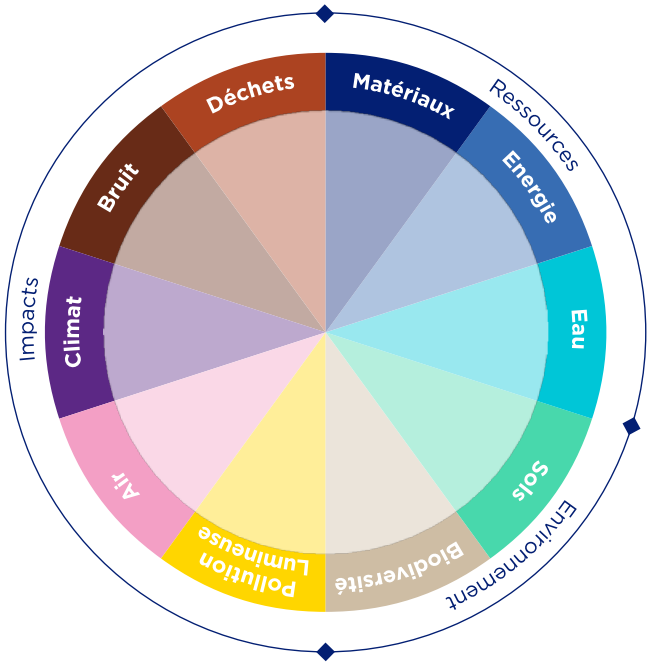
- Plusieurs études réalisées pour d'autres exercices que le plan de vigilance mais permettant d'alimenter celui-ci, ont été réalisés entre 2022 et 2025 :
  - étude impacts et dépendances à la Nature,
  - étude dépendance aux ressources naturelles critiques,
  - études risques climatiques,
  - empreinte biodiversité,
  - bilan de flux matière et Étude stratégique économie circulaire,
  - diverses études concernant les approvisionnements et le développement des capacités de production d'énergies vertes…

Les résultats de ces études ont permis au Groupe ADP d'identifier les risques et les opportunités, et, dans certains cas, d'en proposer une quantification. Ces éléments ont ensuite servi de base pour définir et mettre en œuvre des politiques et des actions dans l'ensemble des domaines concernés (voir les chapitres correspondants dans la section 4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES). Ces éléments s'inscrivent dans une vision de transformation profonde, à terme, du modèle d'affaires et des relations économiques et environnementales que les aéroports entretiennent avec leurs territoires d'accueil (se référer à la section 1.1.1.1 Un modèle d'affaires responsable et durable au chapitre 1). Ces démarches incluent des outils de suivi de la performance permettant un suivi des objectifs fixés et une meilleure allocation des moyens d'action.

Par nature, les risques sont fortement liés au contexte opérationnel propre à chaque site, à leurs activités sur les territoires ainsi qu'à la sensibilité des milieux environnants. À partir de 2022, le Groupe ADP a élargi son champ d'action afin d'influencer positivement les acteurs de la communauté aéroportuaire et de l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Le pilier environnemental de la politique RSE 2022-2025 du Groupe ADP adopte ainsi une approche étendue, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur et intégrant la dimension internationale. Il englobe les principaux enjeux environnementaux sur lesquels les activités du groupe peuvent avoir un impact significatif, regroupés en dix thématiques. Cette politique vise également à mobiliser, au-delà même du scope 3, l'ensemble de la communauté aéroportuaire et aéronautique. ».

REPRÉSENTATION DES 10 THÉMATIQUES INCLUSES AU SEIN DU PILIER ENVIRONNEMENTAL DE LA POLITIQUE RSE DU GROUPE ADP



RISQUES SAILLANTS

Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien

Les risques saillants des aéroports du Groupe ADP et les mesures de maitrise mises en œuvre en 2025

1. Décarbonation du transport aérien
   4.2.1. Changement climatique
2. L'aéroport, Hub d'énergies vertes
   4.2.1. Changement climatique
3. Actions pour la qualité de l'air et contre les nuisances sonores
   4.2.2.1. Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air - enjeu commun PV et 4.3.3.1. Réduction des nuisances sonores
4. Lutte contre les pollutions des sols et des eaux souterraines
   4.2.2.3. Limiter la pollution des sols et des eaux souterraines - lié aux enjeux du plan de vigilance
5. Limitation des impacts sur la biodiversité
   4.2.3. Biodiversité
6. Protection de l'eau et milieux aquatiques
   4.2.2.2. Maîtrise de nos rejets en eau et Enjeu commun eau RD/PV
7. Économie circulaire
   4.2.4. Économie circulaire - thématique liée au plan de vigilance
8. L'aéroport, Hub de toutes les Mobilités Accès à la plateforme et multimodalité

Dispositif d'alerte environnementale

Le dispositif d'alerte éthique du Groupe ADP permet depuis 2018 de signaler tout manquement aux dispositions de son code de conduite, en particulier une atteinte grave à l'environnement, aux Droits de l'Homme, libertés fondamentales ou à la santé et sécurité des personnes (périmètre de la Loi Potier sur le Devoir de vigilance).

Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle réglementation de reporting extra-financier (CSRD), la cartographie des risques liés au devoir de vigilance a été actualisée au sein de l'exercice de Double Matérialité (*Double Materiality Assessment* – DMA). Réalisée à partir de 2024 à l'échelle des entités contrôlées du groupe, cette mise à jour — présentée dans le présent chapitre — a permis d'analyser les impacts, risques et opportunités (IRO) au niveau global du Groupe ADP.

Les résultats de cette analyse DMA sont détaillés dans les sections suivantes.

Pour chaque thématique indiquée précédemment les démarches de progrès sont présentées dans chacun des chapitres dédiés du chapitre 4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES.

2. Identification des risques en matière de Droits humains

La démarche générale Droits humains est pilotée par le Pôle Devoir de vigilance – Droits humains, rattaché à la Direction Éthique et Données personnelles du groupe.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ACTUELLE

Le Groupe ADP a réalisé une première cartographie de risques Droits humains, Santé et Sécurité en 2022-2023 (cf. tableau ci-dessous). La méthodologie utilisée et la description de chaque risque ont été décrites dans les précédents plans de vigilance du groupe [1].

Le nombre de salariés du groupe, la diversité de ses activités et implantations géographiques, son développement à l'international et la multiplication de ses partenaires, sous-traitants et fournisseurs impliquent en effet une vigilance en la matière pour cibler les actions de prévention à mettre en place ou à renforcer.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DROITS HUMAINS 2023 (N'INTÈGRE PAS LES ÉLÉMENTS DE MAÎTRISE 2024-2025)

Parties prenantes concernées	Grands enjeux	Risques Droits Humains	Risque brut [Criticité]	Niveau d'action requis
Toutes	Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	Atteinte à la santé-sécurité publique	◆	↗
	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Non-respect des règles de gestion des données ou protection insuffisante	◆	→
		Contenu publicitaire inapproprié	◆	→
Salariés	Santé, sécurité, Qualité de vie et Conditions de travail	Organisation et durée du travail et salaire non décents	◆	↑
		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 vers et au sein des zones aéroportuaires	Contraintes d'accessibilité des zones aéroportuaires et sécurité des transports	◆	↗
	Attractivité employeur et parcours professionnels	Difficulté d'attractivité et de rétention des talents	◆	↗
		Absence/insuffisance d'accompagnement à la fin de carrière	◆	→
	Diversité, égalité et inclusion	Discrimination et inégalité des chances	◆	↗
		Non-respect de la réglementation ou des engagements entreprise sur l'emploi des personnes en situation de handicap	◆	→
	Promouvoir le dialogue social	Atteinte aux libertés d'expression	◆	↗
		Atteinte à la liberté d'association	◆	→
	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Travail des enfants	◆	→
		Travail forcé	◆	→
		Trafic d'êtres humains	◆	→
Fournisseurs et sous-traitants	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Non-respect du Code de conduite, de la réglementation ou des normes sociales internationales	◆	↑
		Atteinte à la santé-sécurité des personnels	◆	↑
Communautés	Entretenir des relations saines avec les communautés locales	Violation des Droits de propriété des peuples autochtones et communautés locales	◆	↗
		Absence / Insuffisance de redistribution de la valeur créée sur le territoire	◆	↗

Risque brut : ◆ Faible ◆ Moyen ◆ Important ◆ Critique

Niveau d'action requis (risque/niveau de maitrise) : ↑ Vigilance à accentuer ↗ Vigilance à poursuivre → Risques sous contrôle

[1] *Cf. Plan de vigilance 2022 (p. 54 et suivantes) et 2023 (p. 88 et suivantes).*

Pour tenir compte de leur caractère systémique, les risques de la cartographie Droits humains ont été regroupés par parties prenantes et par grands enjeux. Les enjeux identifiés dans le cadre du devoir de vigilance recouvrent en partie ou totalement les enjeux matériels présentés dans le rapport de durabilité.

Le Groupe ADP a pris le parti de s'appuyer sur la structure du Rapport de durabilité pour communiquer sur les actions relatives aux droits humains. Seuls les enjeux non matériels et donc traités de façon élargie au titre du devoir de vigilance du groupe sont identifiés par le logo PV, à savoir :

- pour les personnels du Groupe ADP, cf. section 4.3.1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE (ESRS S1) du présent rapport :
  - la santé-sécurité (enjeu matériel) incluant la qualité de vie et conditions de travail (enjeu non matériel) est traitée au point 4.3.1.8 Qualité de vie et conditions de travail [Plan de vigilance uniquement] du présent rapport ;
- pour les personnels de sa chaine de valeur, cf. section 4.3.2 TRAVAILLEURS DE LA CHAINE DE VALEUR :
  - la démarche globale de vigilance Achats Durables et Responsables liés au non-respect sur la chaine de valeur des engagements du groupe (achats responsables, Droits humains et Éthique), de la réglementation ou des normes sociales internationales (incluant travail non déclaré ou dissimilé), traité au titre de la vigilance élargie du groupe sont trait a la section 4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants du présent rapport ;
- pour les communautés affectées, les enjeux matériels et vigilance convergent : cf. section 4.3.3 COMMUNAUTES AFFECTEES (ESRS S3) du présent rapport ;
- pour les usagers et clients des aéroports du Groupe ADP (travailleurs, passagers, partenaires présents sur site, populations à proximité....), les enjeux matériels et vigilance convergent également : cf. section 4.3.4 CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX (ESRS S4) du présent rapport ;
- pour les risques transverses classés comme enjeu de « Gouvernance et éthique des affaires » :
  - la protection des données personnelles fait partie des enjeux de prévention des risques éthique et compliance et sont à ce titre traités dans le section 4.4.1 CONDUITE DES AFFAIRES,
  - la prévention des risques Travail des enfants, Travail forcé, Trafic d'êtres humains est traitée au section 4.3.2.6 Lutte contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite d'êtres humains - démarche spécifique aux travailleurs de la chaîne de valeur du présent rapport, relatif aux enjeux des travailleurs de la chaine de valeur (ESRS S2).

RÉVISION DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En 2025, la méthodologie d'évaluation des risques Droits humains a été revue afin de gagner en granularité.

Au travers de cet exercice, le groupe cherche à :

- identifier, analyser et évaluer les risques d'impact négatif envers les Droits humains, tant au sein de ses opérations directes que sur sa chaine de valeur, au travers de ses relations commerciales ;
- classer les risques saillants [1] ou expositions plus à risques (secteurs, populations, tiers, pays d'opération...) et comprendre quelles incidences négatives potentielles sur les Droits humains le groupe doit gérer en priorité ;
- évaluer les éléments de maîtrise et de contrôle (engagements/politiques, plans d'actions et dispositifs de suivi et contrôle) mis en œuvre par la société évaluée et/ou par le groupe pour prévenir, atténuer et rendre compte des impacts négatifs sur les Droits humains ;
- vérifier les progrès déployés et challenger les plans d'actions existants afin d'entretenir une démarche d'amélioration continue.

Cette évaluation est réalisée en croisant :

- un état des lieux : engagements/politiques, plans d'actions et dispositifs de suivi et contrôle, accidentologie, incidents et dispositif d'alerte, état du dialogue social... ;
- une analyse des risques sectoriels et géographiques ;
- les résultats d'entretiens conduits avec un large panel d'acteurs internes et externes du groupe, issus de différents secteurs d'activité et niveaux hiérarchiques.

Conformément à l'esprit du Devoir de Vigilance centré sur les risques envers l'écosystème de l'entreprise, l'évaluation des risques Droits humains est réalisée en deux temps :

1. une première analyse exclusivement tournée vers les enjeux humains, croisant impact et probabilité avec application d'une cotation du risque brute, puis nette incluant les éléments de maîtrise mis en œuvre au sein du groupe pour prévenir ou atténuer ces risques ;
2. après restitution auprès des sociétés évaluées et consolidation au niveau groupe, cette analyse vient compléter les autres enjeux de la cartographie des risques groupe (financier, image, juridique, opérationnel).

Une cartographie des Risques Droits humains sera établie au niveau de chaque société du groupe (Maison mère, filiales, sociétés contrôlées) puis consolidée au niveau groupe.

La méthodologie révisée en 2025 a été challengée avec les équipes en charge des cartographies des risques corruption (direction Éthique), achats et groupe, ainsi qu'avec les équipes en charge du traitement des alertes, de l'évaluation des risques Éthique et Compliance projets et du contrôle interne. Elle a également été présentée à chaque société préalablement au démarrage de son évaluation.

La mise à jour de la cartographie a été initiée en 2025 et se déroule en deux temps :

- vague 1 (en cours de finalisation) : Évaluation des filiales et sociétés contrôlées du groupe non évaluées précédemment - Hologarde, SDA Croatia, Extime Duty Free Paris et Merchant Aviation ;
- vague 2 (programmée en 2026) : Mise à jour pour le périmètre évalué en 2022-2023 et évaluation des dernières filiales ayant intégré le groupe – Paris Experience Groupe et Private Suite.

Se reporter au §4.3.1. pour la cartographie des IRO sur les travailleurs de la chaîne de valeur.

[1] *Selon le Cadre de reporting des Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme, les sujets considérés comme saillants pour une entreprise concernent les droits qui présentent le plus grand risque de subir une incidence négative liée à ses activités ou ses relations commerciales.*

3. Identification des risques liés aux fournisseurs et sous-traitants

Les risques liés aux achats du Groupe ADP sont identifiés et évalués au travers des pratiques suivantes :

- élaboration des cartographies des risques opérationnels et des risques et opportunités Achats Durables et Responsables (ADR), respectivement selon la méthodologie « Kraljic » d'une part (risques achat-approvisionnement), et selon le référentiel du Groupe ADP d'autre part. Ce référentiel a été constitué à partir du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des préconisations de l'Association pour le management des risques et des assurances des entreprises (AMRAE). La méthode du Groupe ADP a été confortée par l'approche introduite par la CSRD, qui structure l'analyse des risques selon le principe de double matérialité. Elle a été déployée dans chaque entité et dans l'ensemble des pays d'intervention opérationnelle des filiales, les cartographies de risques couvrant les trois piliers RSE adressés par la CSRD : environnement, social et gouvernance ;
- mobilisation de l'expérience des équipes d'achat (élargies aux autres directions opérationnelles et fonctionnelles référentes en tant que de besoin) au sein de ces filiales ;
- utilisation de sources publiques reconnues et permettant d'obtenir des informations plus générales sur le contexte social et sociétal dans chaque pays d'implantation des filiales, tel que perçu par des organisations non gouvernementales (ONG) internationalement référencées en particulier.

Les impacts, risques et opportunités (IRO) sont évalués et pondérés en tenant compte, entre autres, de l'importance relative des dépenses d'achat de chaque entité au sein du Groupe ADP. Les activités externalisées du groupe sont principalement situées en France — où environ 85 % des dépenses sont réalisées (ADP SA, EXTIME et Hub One) — dans un contexte législatif exigeant et marqué par une forte empreinte locale (près de 96 %). Ce positionnement réduit mécaniquement le niveau de risques pays pour le reste du périmètre opérationnel consolidé.

Une évaluation détaillée des « risques pays » a été réalisée spécifiquement pour les travailleurs de la chaîne de valeur. En 2025, la cartographie des risques achats a ainsi été réévaluée, sans évolution significative. Elle est également partagée avec Hub One, TAV Airports et AIG afin de permettre sa mise à jour par les directeurs Achats. Cette démarche leur permet de s'approprier la méthodologie et de l'adapter à leurs contextes spécifiques, compte tenu des réglementations locales, ainsi que des écosystèmes de fournisseurs et de prestataires propres à chaque pays d'implantation et d'activité.

RISQUES SAILLANTS

	Achats généraux	Énergies	Équipements aéroportuaires	Informatique et télécom	Bâtiment : Gros œuvre	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 : ◆ Limité ◆ Moyen ◆ Fort

Le Groupe ADP a ainsi confirmé l'analyse des chaînes de valeur des gestionnaires aéroportuaires du périmètre consolidé, en les structurant autour de deux principaux cercles de proximité et d'influence. Cette approche permet de caractériser plus précisément les risques auxquels sont exposés les travailleurs de la chaîne de valeur : en amont pour les achats, et en aval pour les activités de vente :

1. les entreprises prestataires et partenaires intervenant *in situ*, c'est-à-dire sur les périmètres aéroportuaires : ce sont celles pour lesquelles existent à la fois de nombreuses contraintes liées aux qualifications techniques et administratives exigées de la part de leurs salariés (ex : badges d'accès pour les différents secteurs de sûreté), divers risques liés à la co-activité, mais également de nombreux représentants des services décentralisés et déconcentrés de l'État qui sont aptes à déceler ou témoigner de tout dysfonctionnement apparent ;
2. les fournisseurs et entreprises prestataires de livrables produits ou réalisés à l'extérieur des aéroports : elles sont subdivisées en deux types selon la profondeur de la prescription exigée par le Groupe ADP :
   - ceux qui font l'objet de propriétés spécifiques aux besoins métier de Groupe ADP par ses prescripteurs (ex : passerelles et équipements aéroportuaires spécifiques), lui permettant d'exercer un minimum d'influence en amont de la chaîne de valeur, s'agissant de la conception des produits (pouvoir d'influence généralement en proportion de ses parts de marché),
   - ceux qui sont achetés « sur étagère » ou en tant que produits et services standardisés, et pour lesquels le Groupe ADP n'a aucune influence significative en amont de la chaîne de valeur, ne représentant le plus souvent qu'une infime partie des marchés et des clients de ces distributeurs.

La cartographie des risques achats permet de mesurer le niveau d'exposition, ainsi que le niveau d'influence et de dépendance d'ADP SA sur ces segments d'achats. Les risques identifiés sont différenciés selon leurs positionnements sur la chaîne d'approvisionnement et la capacité du groupe à remédier au risque au regard du droit applicable.

La capacité d'influence des entités de Groupe ADP est évaluée selon la typologie de la commande (sur catalogue, ou sur mesure), du fournisseur (grossiste, producteur) et du montant. Elle s'interprète comme la latitude du donneur d'ordre de définir plus ou moins ses exigences vis-à-vis du fournisseur et d'exercer un niveau de contrôle attendu sur la chaine de valeur. Regroupée en familles d'achats pour une meilleure lisibilité, cette analyse fait ressortir les risques saillants suivants.

Les atteintes potentielles aux domaines Santé/Sécurité/Droits humains dans les marchés à forte composante de main-d'œuvre, comme les services réalisés sur site, sont modérées, compte tenu :

- de la réglementation sociale française ;
- des mesures de prévention et de remédiation mises en place.

L'impact des activités des fournisseurs de Groupe ADP sur le changement climatique (incluant le risque principalement lié aux émissions de carbone) fait l'objet d'une évaluation approfondie démontrant la nécessité de prendre en compte ce risque de façon proportionnée sur toutes les familles d'achats (mais principalement les familles d'achat de travaux de bâtiment et d'infrastructures, les équipements aéroportuaires et d'informatique & télécoms). Il en ressort ainsi des opportunités pour les partenaires volontaires qui apprécient la mesure, la valorisation et la reconnaissance de ces démarches.

Les principaux risques d'ADP SA se situent :

- 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 ;
- en fin de chaîne de valeur amont pour le traitement des déchets [cf. Enjeu vigilance détaillé en Section 4.2.5 du présent rapport sur l'Économie circulaire et le traitement des déchets].

Aucune des prestations achetées ne génère de risque « extrême » type explosifs ou extraction de minerais.

L'identification des risques d'achat a été mise en place selon une méthode identique et une trame partagée dans le cadre de l'analyse des IRO de la CSRD, correspondant aux environnements de l'ensemble des filiales du périmètre consolidé.

Les risques saillants ont été illustrés à la section 4.3.2 du présent rapport.

L'outil d'évaluation des tiers déployé sur l'ensemble des prospects et fournisseurs du Groupe ADP permet de détecter les risques éthiques et compliance en amont de la sélection des candidats à appel d'offres, et durant l'exécution d'un marché.

4.1.3.5 Identification des enjeux matériels et des IRO

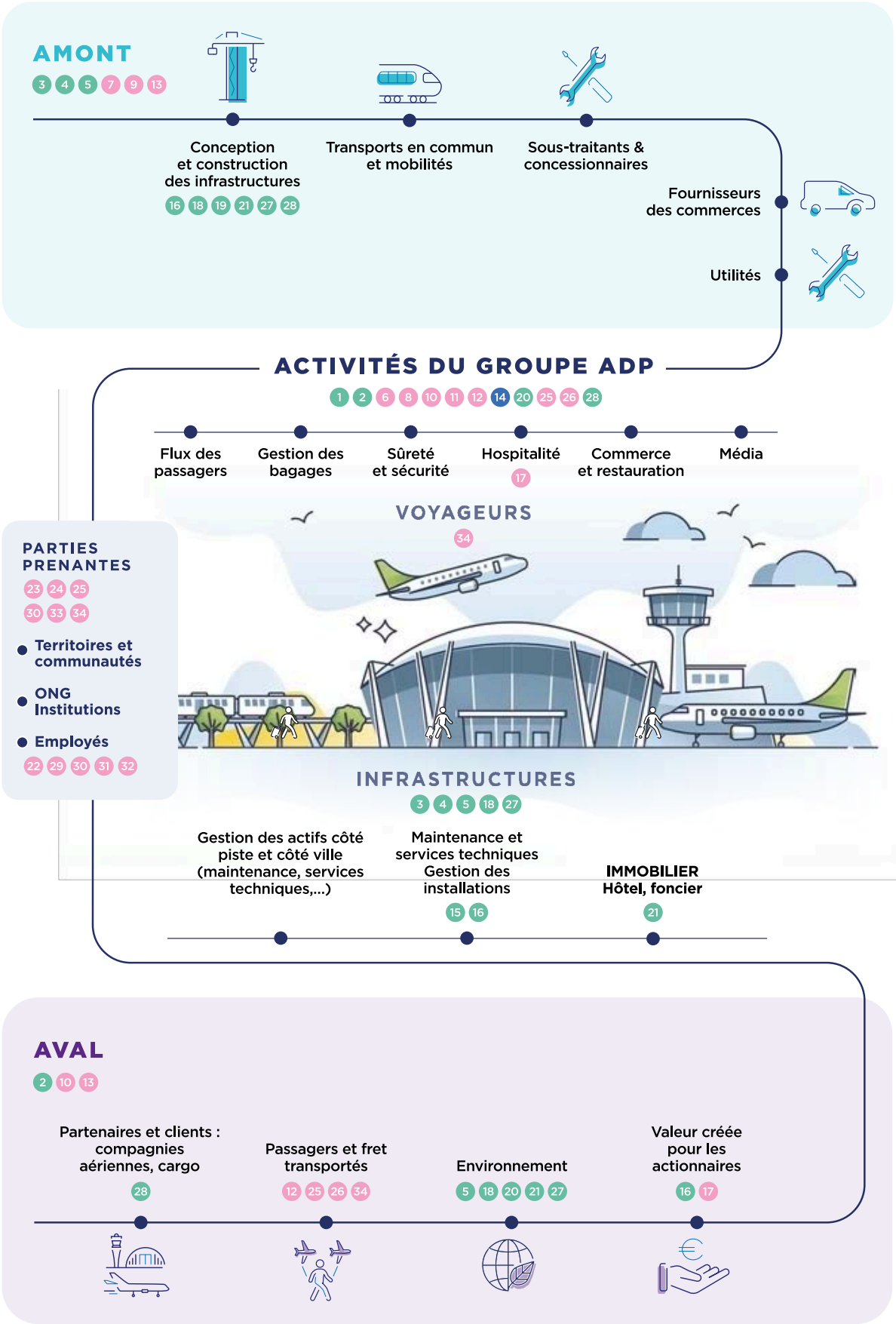
Standard ESRS	Sous-thème (Appendice A)	Enjeu	Description des IRO Impacts matériels (négatif, positif, réel, potentiel), risques matériels ou opportunités matérielles	Horizon temporel Court terme	Moyen terme	Long terme
E1 Changement climatique	Adaptation	Adaptation au changement climatique	**Risques :** Les risques sont liés à la **détérioration ou à l'incapacité à exploiter de façon nominale les infrastructures du groupe en raison d'évènements climatiques extrêmes ou chroniques** (vague de chaleur, inondation, sécheresse), entrainant des coûts de réparation élevés, des pertes d'exploitation temporaires (arrêt des vols, perte de chiffre d'affaires aéronautique et commercial), un potentiel besoin de provision pour dépréciation d'actifs.	X	X	
			Opportunités : L'opportunité est inhérente à la préparation d'un plan d'adaptation au changement climatique et au plan d'investissements requis pour l'adaptation des infrastructures et opérations. Cela conduira à la **robustesse des infrastructures, la résilience des opérations et à l'assurance de la continuité du service.**		X	
			Négatif Réel : Les projets d'adaptation nécessaires face aux effets du changement climatique peuvent engendrer des **émissions de GES significatives** à travers les **travaux et les achats de matériaux ou d'équipements**. Cet impact est négatif et réel. Il affecte l'environnement dans sa globalité. Il survient à moyen terme et dans les opérations propres de l'entreprise. Également, l'adaptation au changement climatique nécessite une expansion physique d'infrastructures, entraînant une **artificialisation de sols et une pression accrue sur les milieux naturels**.		X	
	Atténuation	Atténuation du changement climatique	**Risques :** Les risques sont inhérents à la baisse de revenus liés à une potentielle **diminution durable de la fréquentation aéroportuaire** en raison de : ◆ contraintes réglementaires imposant des restrictions de trafic ; ◆ pression sociétale (flygskam/flight shame/avihonte). Ces deux sources de risques ont un impact direct sur les revenus aéronautiques et commerciaux, ainsi que sur le retour sur investissements dans les infrastructures.		X	
			Positif Réel : L'engagement du Groupe ADP en faveur de l'atténuation du changement climatique contribue directement à la **réduction des émissions de gaz à effet** de serre du Groupe ADP, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Par ailleurs, cet engagement stimule la coopération des acteurs de la chaîne de valeur, l'innovation et permet de catalyser plusieurs démarches en faveur de la décarbonation du transport aérien au sens large (introduction de nouvelles énergies avions, construction durable). Cela favorise aussi **l'émergence de nouveaux métiers liés à la transition écologique**. La décarbonation des activités directes et indirectes influe directement sur le changement climatique global et sur les populations au delà des territoires par la création d'emplois.			X
		Développement de nouvelles filières énergétiques	**Risques :** Les risques sont liés à une **augmentation des dépenses en CAPEX** pour le développement d'infrastructures énergétiques décarbonées pouvant affecter les flux de trésorerie disponibles.	X		
			Opportunités : Les opportunités financières liées au développement de nouvelles filières énergétiques sont liées au **développement du rôle de l'aéroport comme hub énergétique** (ENR/EBC) permettant de : ◆ réduire les coûts opérationnels via la maîtrise de l'approvisionnement énergétique ; ◆ la captation de nouveaux revenus via la fourniture d'énergie à des acteurs tiers ; ◆ l'optimisation de la notation ESG du groupe et donc de l'image avec une meilleure attractivité pour les investisseurs.		X	
			Négatif Réel : Le développement de nouvelles énergies nécessite la **construction de nouveaux équipements générant des émissions de GES** (émissions travaux, achats, etc.).		X	
			Positif Réel : En développant de nouvelles énergies, le Groupe ADP **anticipe les besoins de l'aviation du futur** et participe activement à la transformation des aéroports en hub énergétique capables de produire et distribuer des ENR ou ENBC.		X	X

Standard ESRS	Sous-thème (Appendice A)	Enjeu	Description des IRO Impacts matériels (négatif, positif, réel, potentiel), risques matériels ou opportunités matérielles	Horizon temporel Court terme	Moyen terme	Long terme
E2 Pollution	Pollution de l'air	Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air	**Négatif réel:** L'activité aéroportuaire est responsable de **pollutions liées à la production d'une partie de l'énergie nécessaire au fonctionnement des aéroports, aux déplacements des salariés et au déroulement des opérations aériennes au sol**. Les émissions polluantes des aéroports contribuent à la dégradation de la qualité de l'air local. La pollution de l'air ambiant issue des activités exercées sur l'aéroport peut entraîner des conséquences négatives sur : ◆ les populations vivant autour des aéroports ; ◆ les clients et personnels de l'aéroport ; ◆ le milieu naturel.		X	X
	Prélèvement et rejets	Maîtrise de la pollution des eaux	**Risques :** Les risques sont liés à : ◆ l'obligation de mettre en œuvre les investissements nécessaires pour **garantir la qualité des eaux** (ségrégation des eaux, limitation de l'infiltration des eaux, etc.) ; ◆ un enjeu de conservation des autorisations de rejets (leur suspension entrainerait l'arrêt de fonctionnement de l'aéroport) ; ◆ une **incidence possible sur l'image du groupe ayant des répercussions financières** : juridique, perte de clients, d'investisseurs…	X	X	
E4 Biodiversité	Espèces et habitats	Limitation de nos pressions sur la biodiversité	**Risques :** Les risques juridiques en matière de gestion des pressions sur la biodiversité sont importants et liés aux exigences posées par l'autorisation environnementale (séquence ERC). En cas de non-respect du cadre réglementaire, les risques opérationnels (arrêt d'une activité), juridique (responsabilité pénale engagée) et d'image (remise en cause générale de l'activité) sont avérés et forts. Par ailleurs, des risques opérationnels sont liés à la **perte des services de régulation écosystémiques fournis par la nature** (climat : inondations et tempêtes, sécheresses, cyclones ; qualité de l'eau majeure pour le fonctionnement en sécurité de l'activité aéroportuaire ; érosion des sols (construction et besoins de maintenance)) pouvant aller jusqu'à l'incapacité à assurer les opérations de façon nominale.		X	X
	Artificialisation des sols		**Négatif Réel :** Le développement ou la rénovation d'infrastructures aéroportuaires entraîne l'artificialisation des sols, ce qui réduit les habitats naturels et provoque une perte nette de biodiversité (90 % de l'impact biodiversité du Groupe ADP à l'échelle du Scope 1). Il affecte notre écosystème (perte de la taille et du nombre d'espèces) et dépasse les territoires d'emprises.		X	X
S1 Salariés de l'entreprise	Conditions de travail	Santé et sécurité des salariés	**Risques : Les risques sont liés à la hausse des coûts RH** (cotisations, indemnisation, arrêt de travail) et à une baisse de la productivité liées à de mauvaises conditions de travail. **Le risque juridique et contentieux peut entraîner des coûts ainsi qu'une détérioration de l'image de l'entreprise ayant des répercussions financières : perte de clients, d'investisseurs.**	X	X	
			Négatif Réel : Les conditions de travail, notamment dans les métiers de terrain, exposent les salariés à des risques physiques (accidents) et psychologiques (RPS), pouvant affecter leur santé.	X	X	
	Compétences et employabilité	Sécurisation et attractivité des métiers et compétences	**Risques :** Compte tenu de l'évolution du marché du travail et des tendances démographiques, le Groupe ADP doit porter une attention particulière à l'attraction et au renouvellement des compétences. Pour ADP SA, 40% à 50% des effectifs atteindra l'âge de départ à la retraite au cours des 10 à 12 prochaines années.		X	X
			Positif Réel : La diversité des métiers et la politique RH du Groupe ADP permettent aux salariés d'accéder à des **parcours professionnels riches**, de se former en continu et de bénéficier de possibilités de parcours dans le groupe.	X	X	X
	Diversité & Inclusion	Diversité	**Positif potentiel :** Pour les salariés, l'impact est positif. Grâce aux politiques et actions mises en place en matière de diversité, ils peuvent **accéder à l'emploi et s'y maintenir**, dans un milieu où ils se sentent acceptés et valorisés, dans un contexte d'égalité des chances et de non-discrimination.	X		
	Dialogue social	Dialogue social	**Positif Réel :** Un dialogue social de qualité garantit un **environnement de travail plus serein**, renforce la confiance entre direction et salariés, prévient les RPS. Il améliore la performance et la réputation du groupe.	X		

Standard ESRS	Sous-thème (Appendice A)	Enjeu	Description des IRO Impacts matériels (négatif, positif, réel, potentiel), risques matériels ou opportunités matérielles	Horizon temporel Court terme	Moyen terme	Long terme
S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	**Conditions de travail**	**Santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur**	**Risques :** Les risques sont liés : ◆ à la **hausse des coûts directs RH (indemnisation, arrêt de travail, intérim ou CDD)** et génèrent ponctuellement et pour des durées souvent longues, la **baisse de la productivité du prestataire**, impactant l'activité sous-traitée ; et donc potentiellement l'efficience voire la qualité des opérations aéroportuaires ; ◆ aux risques juridiques contentieux voire pénaux et pécuniaires liés à l'accidentologie, qui peuvent entraîner d'autres coûts externes ; ◆ ainsi qu'à une détérioration (indirecte) de l'image de l'entreprise donneuse d'ordre ayant potentiellement des répercussions financières : perte de clients, d'investisseurs...	X	X	
			Négatif Réel : Les conditions de travail, notamment dans les métiers opérationnels et de terrain (mais aussi au sien des unités de production de la chaîne de valeur), exposent les travailleurs de la chaîne de valeur à des **risques physiques (accidents corporels) et psychologiques (RPS)**, pouvant affecter leur santé, et impacter celle de leur entourage (psychologique et le cas échéant d'implication physique - par exemple en cas de séquelles handicapant la mobilité).	X	X	
	Compétences et employabilité	**Sécurisation et attractivité des métiers et compétences**	**Risques :** Les risques sont liés : ◆ à l'impact des **difficultés de recrutement de compétences rares ou en tension** sur les rémunérations (inflation de la masse salariale) ; ◆ aux **départs de salariés** (variables selon les entreprises), potentiellement **massifs dans les 5 à 12 ans** à venir.		X	
			Positif Potentiel : La diversité des métiers et la politique RH stimulée par les dispositifs sociaux mis en place par la stratégie d'achats et le processus d'achats responsables du Groupe ADP permettent aux entreprises sélectionnées et à leurs salariés d'accéder à des **parcours professionnels plus riches**, de se former en continu et de bénéficier de possibilités de parcours au sein de leurs structures ou métiers respectifs.		X	X
S3 Communautés affectées	**Nuisances**	**Réduction des nuisances sonores**	**Négatif Réel :** L'exposition répétée au bruit aérien **nuit au bien-être et à la santé des communautés proches des aéroports**, créant des tensions sociales et affectant l'acceptabilité des activités.	X		
	Dialogue territorial	**Qualité du dialogue avec les parties prenantes territoriales**	**Risques :** Les risques sont liés à des **perturbations d'activité (retards ou abandons de projets) en raison de conflits avec les parties prenantes locales** (manifestations, recours, couvre-feux limitant les heures d'exploitation imposées par les législateurs). Cela pourrait générer des pertes de revenus anticipés, des surcoûts, une sous-utilisation des actifs...	X	X	
	Contribution territoriale	**Développement économique local, emploi et insertion**	**Positif Réel :** Le Groupe ADP stimule le tissu économique local par la **création directe et indirecte d'emplois**, le développement des infrastructures, et l'accompagnement de publics éloignés de l'emploi. Il atteint les territoires proches des aéroports.	X	X	

Standard ESRS	Sous-thème (Appendice A)	Enjeu	Description des IRO Impacts matériels (négatif, positif, réel, potentiel), risques matériels ou opportunités matérielles	Horizon temporel Court terme	Moyen terme	Long terme
S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	Sécurité des passagers	Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	**Risques :** Les risques associés sont liés à des **incidents graves (attentats, accidents, pandémies…)** pouvant entraîner l'arrêt partiel ou total des opérations, des pertes de chiffre d'affaires significatives…	X		
			Négatif Potentiel : Le fonctionnement d'un aéroport **expose le public à des risques critiques (attentats, accidents, contaminations)** qui peuvent entraîner des conséquences humaines, sociales et économiques irréversibles. Il atteint les clients des aéroports.	X		
			Positif Potentiel : Les activités aéroportuaires du Groupe ADP avec un haut niveau de sûreté et de sécurité facilitent les échanges internationaux de toute nature (commercial, culturel, politique, social) et encouragent la circulation des personnes et des biens.	X		
	Qualité des services	Hospitalité pour tous	**Risques :** Les risques sont liés à **l'exclusion de certains publics fragiles ou particuliers en raison d'une hospitalité défaillante**. Ces exclusions pourraient générer : ◆ une dégradation de l'image de l'entreprise ayant des répercussions financières : perte de clients, d'investisseurs… ; ◆ une dégradation de l'attractivité globale de l'offre aéroportuaire notamment dans un contexte de pression réglementaire croissante sur l'accessibilité et de sa performance commerciale avec une perte de revenus commerciaux et de fréquentation aéroportuaire liée à la mauvaise prise en charge de ces publics.	X		
			Opportunités : Les opportunités financières sont liées à **l'attractivité de l'offre aéroportuaire** permettant de valoriser les infrastructures, la destination ou la connexion France et enfin de développer les dépenses par passager. L'hospitalité pour tous consiste à apporter la plus grande attention à chaque passager et à lui offrir une expérience mémorable. Cela passe par la recherche de l'excellence en termes de qualité de service pour garantir l'accessibilité et inclusivité sur le parcours passager de la préparation du voyage à l'embarquement.	X	X	
		Accès aux plateformes et multimodalités	**Risques :** Les risques de saturation ou de limitation des accès aux plateformes pouvant entraîner des **retards des passagers** ou des pertes qui ont des conséquences financières sur la baisse des revenus commerciaux (restauration, retail…).	X	X	
			Négatif Réel : Les dysfonctionnements dans les infrastructures d'accès (routes, gares, parkings, navettes) peuvent générer du **stress, de la pénibilité et nuire à l'expérience client**.		X	X
G1 Conduite des affaires	Conduite des affaires	Prévention des risques d'éthique et compliance (dont la corruption)	**Risques :** Les risques sont liés à l'**absence ou l'insuffisance de dispositifs de prévention des manquements éthiques** pouvant entraîner : ◆ des poursuites civiles et pénales à destination de collaborateurs, des dirigeants ou de la société en tant que personne morale ; ◆ des coûts financiers substantiels (amendes, pénalités, frais liés à un contrôle ou à un contentieux, enquête par les autorités, disponibilité des équipes) ; ◆ une désorganisation interne en cas d'audit ou de contrôle affectant la performance globale de l'entreprise ; ◆ une détérioration de l'image/la réputation de l'entreprise avec une dégradation de la confiance des investisseurs et parties prenantes ; ◆ un impact possible sur la valorisation du groupe, son accès au financement et sa notation extra-financières ; ◆ le désengagement des collaborateurs face à une gouvernance perçue comme défaillante peut aussi impacter la performance opérationnelle.		X	

NOTRE CHAÎNE DE VALEUR



RISQUES

1. Altération des conditions d'exploitation des infrastructures liée aux aléas climatiques
2. Baisse de la fréquentation aéroportuaire liée aux contraintes réglementaires et pressions sociétales
3. Augmentation des besoins d'investissement pour le développement d'infrastructures décarbonées
4. Mobilisation d'investissements pour assurer la conformité et la qualité de l'eau
5. Évolution des services écosystémiques naturels contribuant à la régulation environnementale
6. Hausse des coûts RH, des risques juridiques et baisse de la productivité liées à de mauvaises conditions de travail
7. Variation des coûts RH et de la performance des prestataires impactant l'activité sous traitée
8. Renouvellement des compétences lié aux évolutions démographiques des effectifs
9. Tensions sur le recrutement et évolution de la masse salariale
10. Perturbations d'activités liées à des désaccords avec les parties prenantes locales
11. Survenue d'événements majeurs affectant la continuité d'activité
12. Exclusion de certains publics en raison de conditions d'hospitalité non adaptées
13. Contraites d'accès aux plateformes entrainant des retards pour les passagers
14. Absence ou insuffisance de dispositifs de préventions des manquements éthiques

OPPORTUNITES

15. Renforcement de la résilience des infrastructures et de la continuité des opérations face aux aléas climatiques
16. Développement du rôle de l'aéroport comme hub énergétique
17. Valorisation des infrastructures et des revenus passagers grâce à une offre aéroportuaire inclusive

IMPACTS NEGATIFS

18. Émissions de gaz à effet de serre et pressions sur les milieux naturels liées aux travaux et aux achats
19. Émissions de gaz à effet de serre liées à la construction de nouveaux équipements
20. Pollutions liées à la production d'énergie, aux déplacements des salariés et aux opérations aériennes au sol
21. Perte de biodiversité liées au développement des infrastructures
22. Exposition des salariés à des risques physiques et psychologiques liés aux conditions de travail
23. Exposition des travailleurs de la chaîne de valeur à des risques physiques et psychologiques (RPS)
24. Effets de l'exposition répétée au bruit aérien sur la santé et le bien être des riverains
25. Exposition du public à des risques critiques (attentats, accidents, contaminations)
26. Effets des infrastructures d'accès et des solutions de mobilité sur l'expérience client et l'environnement

IMPACTS POSITIFS

27. Réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe ADP, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et émergence de nouveaux métiers liés à la transition écologique
28. Contribution à l'aviation du futur
29. Diversité des métiers et dispositifs RH favorisant des parcours professionnels et la formation continue des salariés
30. Développement des compétences et des parcours des salariés des entreprises partenaires
31. Promotion de la diversité concourant à un contexte d'égalité et de non-discrimination sécurisant pour les employés
32. Dialogue social contribuant à un climat de confiance et à la prévention des risques psychosociaux (RPS)
33. Contribution au dynamisme économique local par la création d'emplois directs et indirects
34. Contribution à la sécurité et à la facilitation des échanges internationaux de personnes et de biens

Environnement *Social* *Gouvernance*

4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Depuis de nombreuses années, le Groupe ADP intègre une ambition environnementale forte dans sa démarche de responsabilité sociétale (RSE), en cohérence avec les objectifs de développement durable de l'ONU, les ambitions européennes et la stratégie française de transition écologique.

Depuis 2021, cette ambition est élargie à la chaîne de valeur des aéroports et des activités, en France comme à l'international. Depuis 2022, elle s'inscrit au cœur de la vision de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers.

Conscient de ses responsabilités et de l'urgence relative au climat et à l'effondrement de la biodiversité, le Groupe ADP a adopté en 2021 une nouvelle charte environnementale intitulée Airports for trust, signée et portée par 23 aéroports du groupe à travers le monde. Le volet environnemental de la politique RSE pour la période 2022-2025 : 2025 Pioneers for Trust a ainsi été élaboré en se basant sur les engagements signés au sein de la charte Airport for Trust.

La politique environnementale s'empare d'enjeux majeurs tels que la lutte contre le changement climatique, l'effondrement de la biodiversité et la limitation des pollutions, pour bâtir un nouveau modèle aéroportuaire durable et performant. La charte Airports for trust intègre ainsi une double approche structurelle :

- la transformation environnementale : depuis le positionnement de notre activité jusqu'à nos modes d'opération et nos modes de construction ;
- l'insertion dans les territoires : en réduisant les nuisances liées à nos plateformes, et en générant des externalités positives pour s'inscrire dans une planification urbaine globale (immobilier, énergies, mobilités).

Le pilier environnemental de la politique RSE 2025 Pioneers for Trust comporte quatre grandes ambitions environnementales, communes à tous les aéroports signataires :

- 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 solution 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.

Ces quatre ambitions sont déclinées en 15 engagements qui visent à transformer nos aéroports en hubs de connectivité multimodale et hubs énergétiques, au service des territoires. Ils font également de la lutte contre le changement climatique et de la préservation de la biodiversité des priorités essentielles.

4.2.1 CLIMAT : ADAPTATION ET ATTÉNUATION

4.2.1.1 Essentiel ESRS

Climat : adaptation et atténuation | ESRS **E1**

3 Enjeux matériels

- Adaptation au changement climatique
- Atténuation du changement climatique
- Développement de nouvelles filières énergétiques

IRO

- I+ 2 impacts positifs
- I- 2 impacts négatifs
- R 3 risques
- O 2 opportunités

Le Groupe ADP s'est engagé, via sa stratégie en matière de climat, à être plus résilient et à assumer rôle important dans la transition du transport aérien. Pour cela, il a élaboré une stratégie de décarbonation scopes 1, 2 & 3 qui a l'ambition de s'aligner sur une trajectoire 1,5°C et une stratégie spécifique d'adaptation au changement climatique.

La politique du Groupe ADP en matière de transition climatique s'articule autour d'objectifs clairs de décarbonation (Objectifs SBTI pour les aéroports parisiens et objectifs ACA pour 7 des 15 aéroports du Groupe ADP). Ces engagements sont des leviers de transformation car les trajectoires de décarbonation des différentes entités du Groupe induisent des plans d'actions quantifiés. Cette année, l'enjeu matériel « Développement de nouvelles filières énergétiques » est intégré comme levier du plan de décarbonation.

Ce travail donne du crédit aux actions entreprises par le Groupe face à l'urgence climatique, le positionner comme un acteur de référence d'une aviation résiliente et durable, en France comme à l'international, et donner de la lisibilité aux partenaires du Groupe.

Consommation d'énergie en 2025 : 1 182 559 MWh dont 43% d'énergies renouvelables

4.2.1.2 Gouvernance

La stratégie climatique du Groupe ADP est discutée et validée à différentes échelles.

Le conseil d'administration du Groupe ADP examine chaque année la mise en œuvre de la stratégie RSE du groupe, qui s'accompagne de plan d'actions et des horizons temporels dans lesquels ces actions seront menées : les schémas directeurs de Paris-Orly 2035 et de Paris-CDG 2050, incluant les grands enjeux de la transition écologique, ont été ainsi été approuvés par le conseil.

Le comité RSE du conseil d'administration se réunit quant à lui au moins une fois par an et aussi souvent que nécessaire. En 2025, il s'est réuni 8 fois avec un taux de participation de 92 %. Le comité examine les principaux enjeux entrant dans le champ de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise, plus particulièrement la stratégie déployée dans ce domaine, les plans d'action et leur mise en œuvre associés.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment débattu sur :

- la mise en œuvre et le bilan de la stratégie « Pioneers for Trust 2025 » et les perspectives, avec notamment :
  - l'adaptation au changement climatique, le bilan annuel de la politique environnementale (hors climat), la construction durable,
  - la feuille de route Accessibilité des personnes en situation de handicap (coté client), le baromètre du climat éthique, la politique droits humains, la politique ressources humaines ;
- l'examen du rapport de durabilité incluant le plan de vigilance, la taxonomie, la présentation du dispositif de contrôle interne, l'analyse de double matérialité.

En outre, le comité exécutif du Groupe ADP se réunit chaque semaine. Les sujets liés à la stratégie environnementale et climatique du groupe y sont abordés pour information ou décision sur un sujet spécifique.

Des réunions trimestrielles sont également organisées avec les aéroports du groupe pour examiner l'état d'avancement de la feuille de route Pioneers for Trust (pilier environnement) et décider, le cas échéant, d'actions complémentaires spécifiques.

Par ailleurs, les considérations liées au climat influent directement sur la rémunération du Président-directeur général et de la Directrice générale déléguée d'ADP SA à travers sa rémunération variable (part variable).

La rémunération variable annuelle brute maximum du Président-directeur général d'ADP SA est de 100 000 euros et repose pour 12 % sur l'intégration des enjeux du changement climatique dans la stratégie du Groupe ADP. (Paragraphe 3.1.1) Pour 2025, les objectifs ont porté sur l'élaboration d'un plan d'adaptation au changement climatique comprenant notamment :

- une étude de l'exposition et une étude de vulnérabilité aux risques climatiques des principaux aéroports du groupe à horizon 2050, ainsi que des plans d'action associés ;
- la définition d'une stratégie d'adaptation au changement climatique, incluant un plan d'action sur le sujet.

Enfin, plusieurs instances permettent au Groupe ADP de partager les éléments de sa politique avec ses parties prenantes :

- **Comité des parties prenantes** (cf 4.1.3.2 Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts / attentes)

  Depuis 2021, le 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 du Groupe ADP une réflexion collective et un regard pluridisciplinaire sur les enjeux clés en matière de RSE. En 2025, le Comité des parties prenantes s'est réuni les 20 mars, 19 juin, 9 octobre et 11 décembre.

- **Alliance Environnementale Paris-Orly**

  Initiée en début d'année 2023, l'Alliance environnementale de Paris-Orly rassemble aujourd'hui 46 entreprises de tous les secteurs d'activité travaillant sur la plateforme (compagnies aériennes, assistants en escale, prestataires de sûreté, hôteliers...) autour de 5 engagements environnementaux majeurs : réduire le bruit pour les riverains, s'engager pour la biodiversité, recycler et réduire les déchets, réduire la consommation d'énergie, décarboner l'intégralité des activités au sol.

- **Club des Partenaires**

  Les Clubs des Partenaires Environnement regroupent les entreprises travaillant dans le secteur aéroportuaire ou possédant une activité sur les aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget. L'objectif des clubs est d'engager la communauté aéroportuaire aux côtés du Groupe ADP dans la transition environnementale des aéroports.

- **Partage avec les territoires**

  Pour les discussions avec les territoires, se référer au chapitre 4.3.3.5 Dialogue avec les territoires.

- **Communauté cargo**

  La communauté cargo de l'aéroport de Paris-CDG réunit mensuellement les entreprises du secteur implantées sur la plateforme et organise annuellement un Forum Cargo où sont partagées et discutées les thématiques en lien avec le secteur. Le Groupe ADP est également membre de l'Air Cargo France Association (ACFA) dont il sponsorise le « Club Green » qui partage les bonnes pratiques en matière de développement durable.

- **Türkiye Sustainable Aviation Alliance**

  En Turquie, la Türkiye Sustainable Aviation Alliance rassemble les acteurs du secteur aérien afin de renforcer le programme national en matière de développement durable et de promouvoir les meilleures pratiques dans l'ensemble du secteur aérien. Elle fonctionne comme un réseau collaboratif non contraignant où sont abordés des thèmes liés à l'environnement et au climat. TAV Airports fait partie de cette plateforme et participe à l'échange d'informations et aux discussions sur les développements liés au développement durable au niveau du secteur.

  [2-GOV-3-13]

4.2.1.3 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

ESRS E1				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE :				
Risque : Dommages ou indisponibilité des infrastructures dus aux événements climatiques extrêmes ou chroniques, générant des coûts élevés, des pertes d'exploitation et de la dépréciation d'actifs. **Opportunité :** Renforcement de la résilience des infrastructures et des opérations, assurant la continuité du service à long terme Impact négatif : Émissions de GES liées aux travaux d'adaptation.				
Risque Opportunité	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Feuille de route stratégique Pioneers 2025	◆ Définir un indicateur de vulnérabilité (horizon 2027)	◆ Étude de marché et évaluation d'indicateurs de vulnérabilité
Impact négatif	Périmètre consolidé	**Politique 2**	◆ Cibles SBTi *(Science-Based Targets Initiative)* à l'échelle des plateformes franciliennes du groupe pour réduire les émissions des projets d'adaptation ◆ Définir des cibles Scope 1,2,3 au périmètre du groupe (horizon 2027)	**Scope 3 :** ◆ Décarboner ses processus de construction, en intégrant des pratiques et des technologies innovantes visant à réduire l'empreinte carbone de ses projets d'investissement (comprenant les projets d'adaptation)
ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE :				
Risque : Baisse durable de la fréquentation liée aux contraintes réglementaires et à la pression sociétale, impactant les revenus et la rentabilité des investissements. **Impact positif :** Réduction des émissions de GES sur la chaîne de valeur, stimulation de l'innovation, création d'emplois et contribution globale à la lutte contre le changement climatique				
Risque Impact positif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Feuille de route stratégique Pioneers 2025 et Pioneers for Trust 2025	◆ Cibles SBTi *(Science-Based Targets Initiative)* à l'échelle des plateformes franciliennes du groupe ◆ Cibles ACA *(Airport Carbon Accreditation)* définies pour 7 plateformes aéroportuaires	**Scopes 1 et 2 :** ◆ Efficacité et plan de sobriété énergétique ◆ Développement de la chaleur bas carbone ◆ Achat de garanties d'origine/ certificats d'énergie renouvelable et développement du solaire photovoltaïque ◆ Décarboner la flotte de véhicules **Scope 3 :** ◆ Préparer l'arrivée des nouvelles énergies aéronautiques (SAF, e-SAF, hydrogène bas-carbone, etc.) et optimiser leur intégration ◆ Verdissement des activités côté piste ◆ Renforcer l'intermodalité fer/air, réduire la place du véhicule individuel ◆ Renforcer la connectivité avec les territoires et faire des plateformes aéroportuaires de véritables hubs multimodaux aux échelles régionale et nationale ◆ Décarboner ses processus de construction, en intégrant des pratiques et des technologies innovantes visant à réduire l'empreinte carbone de ses projets d'investissement
DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES FILIÈRES ÉNERGÉTIQUES				
Risque : Hausse des CAPEX affectant les flux de trésorerie. **Opportunité :** Réduction des coûts énergétiques par la maîtrise de l'approvisionnement énergétique, nouveaux revenus, amélioration de la notation ESG et de l'attractivité financière. **Impact négatif :** Émissions de GES liées à la construction et aux équipements. **Impact positif :** Transformation des aéroports en hubs énergétiques bas carbone, intégration des besoins des territoires et anticipation des besoins de l'aviation du futur.				
Risque Opportunité Impact négatif Impact positif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Feuille de route stratégique 2025 Pioneers	◆ KPI 8 de 2025 Pioneers : Utiliser en 2025 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	◆ Développer la production et l'usage de l'énergie photovoltaïque, et développer des actifs de production et transport de chaleur bas-carbone ◆ Accélérer la distribution de carburant durable

Enjeux matériels liés au climat

Le changement climatique représente aujourd'hui l'un des défis les plus pressants pour l'économie mondiale (Rapport global du World Economic Forum, 2023). Pour répondre à ces défis, deux stratégies complémentaires s'imposent. D'une part, l'atténuation, qui vise à limiter les causes du changement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre dans le but d'atteindre le zéro émission nette. D'autre part, l'adaptation, qui consiste à anticiper et à gérer les impacts inévitables de ces changements sur les systèmes économiques et environnementaux.

Ce constat largement partagé, combiné à l'étude de double matérialité réalisée par le Groupe ADP, conduit à retenir, pour le Groupe ADP et sa chaîne de valeur, trois enjeux matériels au titre du changement climatique :

- **l'adaptation au changement climatique :** les aéroports doivent s'adapter au changement climatique en raison des risques physiques croissants liés aux phénomènes météorologiques extrêmes, comme les inondations ou encore les vagues de chaleur. S'adapter à ces risques est essentiel pour garantir la résilience, la sécurité et la continuité des opérations. La prise en compte des risques et opportunités de transition vers une économie bas carbone doit également éclairer les études de résilience du modèle d'affaires du Groupe ADP ;
- **l'atténuation du changement climatique :** la lutte contre le changement climatique est un axe majeur de la stratégie environnementale du Groupe ADP. Le Groupe ADP est engagé à atteindre le zéro émission nette sur sa chaîne de valeur à l'horizon 2050. Cet engagement est sous-tendu par un plan d'action ambitieux de pilotage et de réduction des émissions de gaz à effet de serre des activités directes (scopes 1 et 2) et des émissions indirectes (scope 3) liées aux activités des parties prenantes ;
- **le développement de nouvelles filières énergétiques :** la capacité à décarboner les activités aéroportuaires directement émettrices de GES et les activités du transport aérien de façon plus générale repose sur le nécessaire recours à des énergies ou vecteurs énergétiques bas-carbone ou décarbonés – électricité verte, gaz naturel pour véhicules d'origine biogénique (bioGNV), carburants d'aviation durables (CAD ou SAF – *Sustainable Aviation Fuel*), hydrogène bas-carbone ou décarboné. Les aéroports ont une responsabilité à devenir des « hubs énergétiques » capables de distribuer voire produire ces énergies à large échelle pour leurs usages directs, ceux de leur chaîne de valeur et ceux des territoires qui les hébergent. Les aéroports ont également un rôle à jouer pour permettre l'émergence de ces filières énergétiques que ce soit en soutenant la production, en contribuant à renforcer la visibilité des besoins ou en participant aux études de planification des infrastructures. Cet enjeu de devenir un « hub énergie » – également identifié comme opportunité majeure de transition vers une économie bas carbone – constitue l'un des deux piliers de la transformation du modèle d'affaires du Groupe ADP.

Ces enjeux relatifs au changement climatique sont de même intégrés au modèle d'affaires du Groupe ADP (se référer à la section 1.1.1.1 Un modèle d'affaires responsable et durable de l'URD).

[E1-ESRS 2 SBM-3-18] [E1-ESRS 2 SBM-3-19]

Procédé d'identification des IRO matériels liés au climat

Concernant l'atténuation du changement climatique, les impacts de l'activité de l'entreprise sur le changement climatique sont évalués et quantifiés à travers le bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES).

Le bilan des GES du Groupe ADP est établi selon les exigences de la CSRD et le référentiel du GHG Protocol. Le bilan prend en compte les émissions des activités directes (scopes 1 et 2) ainsi que les émissions générées par les activités de la chaine de valeur (scope 3).

En ce qui concerne l'adaptation au changement climatique, le Groupe ADP a engagé des études en vue d'étudier précisément la nature et l'impact des évènements qui présentent un risque climatique pour ses aéroports (à la fois sur les infrastructures et sur la continuité des opérations) en vue de proposer une stratégie d'adaptation claire et tenant compte des spécificités locales.

Ces études se concentrent sur :

- les risques et opportunités de transition liés au passage vers une économie bas-carbone ;
- les risques physiques qui englobent les effets directs du changement climatique, qu'ils soient chroniques (élévation des températures, montée des eaux…) ou extrêmes (vagues de chaleur, inondations…).

[E1-ESRS 2 IRO-1-20] [E1-ESRS 2 IRO-1-21]

Procédé d'identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Le procédé d'identification des risques liés à l'environnement au titre du devoir de vigilance est décrit dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Stratégie et modèle d'affaires de l'entreprise au regard des IRO identifiés

L'analyse des risques climatiques, intégrée à la politique de pilotage des risques de l'entreprise, a pour objectif final l'étude de la résilience du modèle économique du Groupe ADP. Le périmètre de l'analyse (risques climatiques physiques bruts) est global puisqu'il prend en compte l'intégralité des activités aéroportuaires et leur chaine de valeur, dans les différentes géographies du groupe. Cette analyse a été réalisée en cohérence avec l'analyse de double matérialité présentée au paragraphe 4.2.1.3 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires.

La prise en compte des résultats de l'analyse des risques climatiques pour renforcer la résilience de la stratégie et du modèle économique du groupe s'est déjà traduite à différents niveaux :

- l'analyse des risques et opportunités de transition réalisée en 2023 a confirmé l'intérêt des deux grands axes de transformation du modèle aéroportuaire en hub énergétique et/ou hub multimodal selon les spécificités locales. Ils contribuent à la robustesse de fonctionnement des aéroports et à la diversification des activités du groupe ;
- l'analyse des risques et opportunités de transition et des risques physiques a appuyé sur la nécessité de renforcer la souveraineté énergétique des plateformes aéroportuaires en s'orientant, par exemple, vers de la production d'électricité photovoltaïque ou de chaleur géothermique ;
- une analyse des risques climatiques sera réalisée, le cas échéant, pour tout projet d'investissement significatif ou de fusion/acquisition de concession ;
- une analyse de résilience a également été réalisée à travers un test de dépréciation (impact sur le trafic, sur les investissements, sur les charges et sur les actifs).

[E1-ESRS 2 SBM-3-18] [E1-ESRS 2 SBM-3-19]

4.2.1.4 Adaptation au changement climatique

4.2.1.4.1 Stratégie d'adaptation

Selon le World Economic Forum (2023) [1], le changement climatique figure parmi les principaux risques globaux, ayant provoqué en 2022 des aléas climatiques extrêmes qui ont engendré des pertes économiques estimées à 264 milliards de dollars à l'échelle planétaire (Ademe, 2024) [2]. Du fait de son empreinte géographique mondiale, le Groupe ADP est soumis à l'intensification des événements météorologiques extrêmes.

Pour s'y adapter le Groupe ADP a engagé, en 2022, des études visant à analyser la nature et l'impact des événements présentant un risque climatique pour ses aéroports. Ces études portent à la fois sur les infrastructures et sur la continuité des opérations, dans le but de proposer une stratégie d'adaptation claire et tenant compte des spécificités locales. Conformément aux recommandations de la Taxonomie européenne et aux lignes directrices IFRS/TCFD, ces études se concentrent sur deux types de risques :

- les risques et opportunités de transition liés au passage vers une économie bas-carbone ;
- les risques physiques, qui englobent les effets directs du changement climatique.

MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

1. Analyse des risques et opportunités de transition

Conformément aux risques et opportunités liés au changement climatique précédemment identifiés en section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES. Le Groupe ADP a identifié et hiérarchisé celles et ceux induits par la transition vers une économie bas carbone.

Ces évènements ont été recensés à court terme (horizon 1 an), moyen terme (horizon 2030) et long terme (horizon 2050) et hiérarchisés selon trois critères :

- l'horizon temporel de survenance de l'événement ;
- la magnitude de l'impact, caractérisée par sa probabilité et son ampleur ;
- l'effort à déployer pour atténuer le risque ou saisir l'opportunité.

L'analyse s'appuie sur trois scénarios de transition développés par l'ADEME (Agence de la transition écologique) dans ses rapports Transition 2050 (2021) et Élaboration de scénarios de transition écologique du secteur aérien (2022), couvrant l'évolution du secteur aérien à horizon 2050 :

- Scénario A - rupture technologique : déploiement rapide des technologies bas carbone (hydrogène, carburants durables) impliquant des investissements massifs ; le trafic continue de croître mais plus lentement en raison de coûts élevés ;
- Scénario B - modération du trafic : stabilisation du trafic autour du niveau de 2019, sous l'effet de mesures réglementaires et de changements de comportements ; progrès technologiques plus lents ;
- Scénario C - mix intermédiaire : combinaison des deux dynamiques, associant amélioration de l'efficacité énergétique et modération du trafic.

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.

Enjeux politiques et juridiques	
Risques	◆ Augmentation des contraintes administratives liées à la transition environnementale, augmentant les coûts et les délais pour les projets de développement. ◆ Nouvelles taxes pouvant affecter la rentabilité des compagnies aériennes et/ou augmenter le coût du transport aérien, entraînant une baisse du trafic. ◆ Risques de restrictions ou de nouvelles taxes sur le fret aérien.
Enjeux liés aux marchés	
Risques	◆ Difficultés à obtenir des financements en raison du retrait des investisseurs de l'industrie aéronautique pour des raisons environnementales. ◆ Difficulté à obtenir une couverture d'assurance adéquate en raison de l'augmentation des risques climatiques. ◆ Changement des comportements de voyage impactant le trafic passager.
Opportunités	◆ Développement de nouveaux services avec l'augmentation du trafic ferroviaire à Paris-Charles de Gaulle. ◆ Nouvelles utilisations des plateformes et actifs du groupe. ◆ Opportunité de développer des services dans la production et la distribution d'énergie durable (carburants aériens durables, électricité bas carbone, hydrogène). ◆ Différenciation positive du Groupe ADP pour ses actions en faveur de la transition environnementale, facilitant l'obtention de financements.
Enjeux technologiques	
Risques	◆ Risques de retards, dépassements de coûts ou perte de valeur dans le déploiement des technologies à faible émission de carbone. ◆ Déséquilibre entre capacité de production d'énergie et besoins en électricité si les investissements ne sont pas réalisés à temps.
Opportunités	◆ Augmentation de la production d'énergie renouvelable sur les plateformes, réduisant la dépendance aux réseaux nationaux et les coûts énergétiques.
Enjeux de réputation	
Risques	◆ Décalage entre les attentes sociétales et l'acceptabilité du secteur aéroportuaire, augmentant les risques d'intrusions ou d'autres actes de manifestation de défiance de la part d'activistes, perturbant les opérations. ◆ Dégradation potentielle de la qualité de service perçue (ex. confort thermique) à cause des mesures de sobriété énergétique, nuisant à la réputation. ◆ Difficultés à attirer et retenir les talents en raison de la perception négative de l'industrie aéronautique.

[1] *World Economic Forum, The Global Risks Report 2023 18th Edition (2023).*
[2] *ADEME, En entreprise, comment s'engager dans un parcours d'adaptation au changement climatique ? (2024).*

Les risques et opportunités de transition, identifiés à partir des scénarios climatiques, ont été pris en compte dans les états financiers à travers la réalisation de tests de dépréciation des actifs du groupe, détaillés au chapitre 6, à la note 6-6.4 Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement du présent document. Ces tests de dépréciation impliquent de prendre en compte les différents risques réels et impacts majeurs pouvant survenir à court, moyen et long termes, 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.

2. Analyse des risques physiques

Les activités des plateformes du Groupe ADP sont présentes dans 26 aéroports et situées dans 17 pays différents (détaillés au chapitre 1 - 1.1.1.1 Modèle d'affaires responsable et durable, du présent document) présentant chacun des spécificités géographiques propres et sont impactées par différents risques climatiques physiques. Ces risques se divisent en deux catégories :

- les risques climatiques extrêmes (se référant aux aléas provoqués par des événements météorologiques extrêmes tels que les cyclones, les sécheresses, les inondations, ou géologiques comme les tremblements de terre) ;
- les risques climatiques chroniques (se référant aux changements à long terme pouvant entraîner l'évolution continue des variables climatiques comme l'élévation du niveau de la mer, le stress hydrique, etc.).

L'étude des risques se déroule en deux phases :

3. La première étape, réalisée entre 2022 et 2024 a consisté en une étude des risques bruts (horizons 2030 et 2050) sur l'ensemble des aéroports du portefeuille

Cette analyse des risques bruts n'intègre pas les mesures, actuelles ou futures, présentant des externalités positives en matière d'adaptation ; son objectif principal étant d'identifier les sites les plus critiques et de cartographier les périls climatiques les plus impactants (sur la base de la classification taxonomique européenne des risques liés au climat).

Cette étude a été réalisée en prenant en compte deux des cinq trajectoires définies par le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) :

- un scénario médian (**SSP2-4.5**) prévoyant un réchauffement planétaire moyen de 1,6 à 2,5 °C d'ici 2050 et de 2,1 à 3,5 °C d'ici 2100 ;
- le scénario pessimiste (**SSP5-8.5**) anticipant un réchauffement planétaire moyen de 1,9 à 3 °C d'ici 2050 et de 3,3 à 5,7 °C d'ici 2100.

Il faut toutefois noter que le gouvernement français a défini une trajectoire nationale de réchauffement climatique de référence (**TRACC**) pour guider les actions d'adaptation en France face aux effets du changement climatique. Cette trajectoire, fondée sur les politiques et engagements actuels des États, anticipe un réchauffement de 2,7 °C d'ici 2050 et jusqu'à 4 °C d'ici la fin du siècle en France métropolitaine. Pour répondre à la demande du gouvernement français d'aligner les études et actions sur cette trajectoire de référence, le Groupe ADP s'engage à prendre en considération la TRACC dans ses futures études pour ses actifs français.

Pour les projections, les trois horizons temporels considérés sont conformes à la durée de vie prévue des actifs ou des concessions ainsi qu'aux indications de la taxonomie de l'UE :

- Période de référence : moyenne entre 1985 et 2014 ;
- 2030 : moyenne entre les valeurs 2015 et 2044 ;
- 2050 : moyenne entre les valeurs 2035 et 2064.

L'horizon 2030 est étudié pour définir les leviers à activer rapidement (ex : priorisation des actions, planification budgétaire) tandis que les études long terme visent à orienter les décisions stratégiques et structurelles du groupe.

Les périls retenus pour l'analyse des risques bruts sont ceux de la Fondation IFRS (*International Financial Reporting Standards*) :

Liés à la température
- Gel et vague de froid
- Chaleur extrême
- Incendie de forêt
- Besoin de refroidissement et de chauffage

Liés à l'eau
- Précipitations extrêmes
- Épisode de sècheresse
- Inondation fluviale
- Inondation pluviale
- Inondation côtière

Liés au vent
- Rafales de vent de tempête hivernale
- Rafales de vent cyclonique
- Grêle, foudre

Liés au sol
- Rétrécissement et gonflement des argiles
- Affaissement
- Glissement de terrain
- Tremblement de terre / Tsunami

Cette première phase d'étude montre notamment que :

- d'ici 2030, 3 aéroports - Jeddah Hajj terminal - King Abdulaziz International Airport, Medina - Prince Mohammed Bin Abdulaziz International Airport et New Delhi - Indira Gandhi International Airport - sont classés à risque très élevé, et 5 à risque élevé (selon le scénario SSP5-8.5) ;
- les principaux risques identifiés sont ceux liés aux vagues de chaleur, aux inondations et à la consommation énergétique grandissante ;
- d'autres risques climatiques locaux ont un impact sur le portefeuille comme le stress hydrique (9 actifs : Jeddah Hajj terminal - King Abdulaziz International Airport, Medina - Prince Mohammed Bin Abdulaziz International Airport, Hyderabad - Rajiv Gandhi International Airport, New Delhi - Indira Gandhi International Airport, Enfidha - Hammamet International Airport, Amman - Queen Alia International Airport, Santiago de Chile - Airport Comodoro Arturo Merino Benitez, Monastir Habib Bourguiba International Airport and Ankara Esenboga Airport) ou les cyclones tropicaux (3 actifs : Mactan-Cebu International Airport, Nosy Be-Fascene International Airport and Antananarivo - Ivato International Airport) ;
- de plus, certains aéroports sont également exposés à des risques géophysiques, comme les tremblements de terre à Almaty International Airport et Santiago de Chile - Airport Comodoro Arturo Merino Benitez.

Quelques exemples concrets :

- risques liés à la chaleur : parmi les pays où opère le Groupe ADP, l'Inde et l'Arabie saoudite sont les pays qui subissent la plus forte pression liée à la chaleur ;
- risques liés à la consommation d'énergie : l'ensemble du portefeuille pourrait subir une augmentation notable des besoins en climatisation (environ 15 % d'augmentation en moyenne) ;

- risques liés aux inondations : les deux aéroports les plus concernés par ces risques sont l'aéroport International Chota-Roustavéli de Tbilissi (Géorgie) et l'aéroport de Batoumi-Alexandre Kartvel (Géorgie) ;
- risques géophysiques : les actifs exposés à un risque extrême de séisme sont situés à Almaty (Kazakhstan) et à Santiago du Chili (Chili) ; et l'aéroport international de Nosy Be – Fascene (Madagascar) est exposé à la fois à une éruption volcanique (risque élevé) et à un glissement de terrain (risque moyen).

4. La seconde étape initiée en 2024 et finalisée en 2025 a consisté en une analyse des risques physiques nets pour six aéroports contrôlés du groupe

Cette étude s'est traduit par la réalisation de visites de site en profondeur pour prendre en compte, dans la qualification du risque, des mesures d'atténuation et d'adaptation déjà existantes et prévues - comme le redimensionnement des systèmes de drainage ou encore la mise en place de solutions assurant le confort thermique dans les bâtiments. Elle comprend une évaluation du coût des mesures supplémentaires d'atténuation et adaptation aux risques qui pourraient être mises en place ainsi qu'une évaluation de l'impact du risque net sur la valeur des actifs.

Cette seconde phase a été réalisée pour les trois plateformes parisiennes ainsi que pour les trois aéroports contrôlés internationaux ayant été identifiés comme les plus à risque dans la première phase de l'étude – à savoir l'aéroport d'Amman (Jordanie) et les aéroports d'Izmir Adnan Menderes et Milas-Bodrum (Turquie).

LA STRATÉGIE D'ADAPTATION ET SA GOUVERNANCE

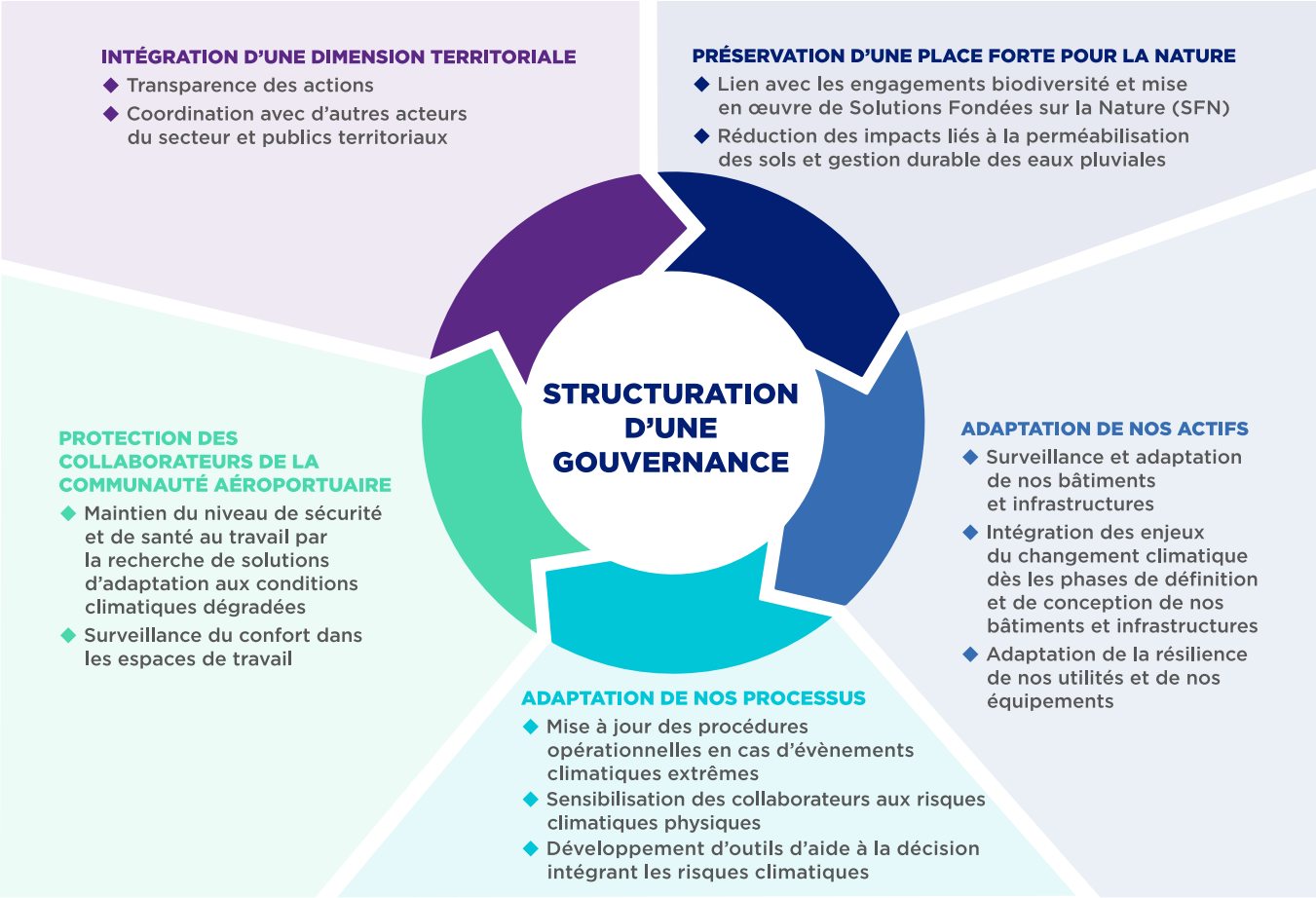
Les études menées ont permis de définir une politique d'adaptation qui s'inscrit dans la stratégie globale de résilience de l'entreprise. Celle-ci vise à passer d'une logique de protection – donc de réaction face aux événements – à une logique intégrée de résilience, où l'anticipation, la coordination et la mise à jour des dispositifs se font de manière cohérente. La politique d'adaptation du Groupe ADP s'articule ainsi avec la cartographie des risques, avec les études de vulnérabilité des réseaux, avec les plans de continuité d'activité et même avec la gestion des fournisseurs essentiels, afin de contribuer à une approche intégrée, qui permettra de renforcer à la fois la sécurité opérationnelle, de garantir la continuité de service et de rester en conformité avec les attentes réglementaires nationales et européennes.

Par ailleurs, cette politique dialogue également avec la stratégie environnementale du groupe, notamment en matière de sobriété, de réduction des pressions sur les ressources et de préservation de la biodiversité. Elle constituera ainsi un pilier du futur plan stratégique du Groupe ADP.

Dès le lancement de ces études en 2022, le Groupe ADP a mis en place un pilotage conjoint impliquant la direction du Développement Durable (DDD) et la direction Audit, Sécurités et Maîtrise des risques (ASM). Cette collaboration a permis d'assurer une approche holistique en traitant la question de l'adaptation climatique comme une priorité transverse, intégrant à la fois les enjeux environnementaux, opérationnels, et stratégiques. Cette approche repose sur la mise en place d'une gouvernance dédiée qui structure la politique d'adaptation autour de trois axes :

- le premier est celui de l'anticipation qui vise à renforcer la capacité à prévoir et à réduire les vulnérabilités des infrastructures et des activités, en s'appuyant sur des exercices de prospective, ou encore des due diligences pour les éventuelles nouvelles concessions ;
- le deuxième axe porte sur le pilotage, via la mise en place d'outils de suivi du niveau d'exposition au risque, pour pouvoir déployer rapidement les plans d'action adaptés et enclencher des procédures d'alerte en cas d'écart ou de signal faible ;
- enfin, le troisième axe concerne la valorisation, avec l'idée de mieux quantifier les impacts financiers potentiels du changement climatique — que ce soit en termes de pertes de valeur, de coûts d'adaptation ou d'opportunités — pour alimenter les décisions d'investissement et le dialogue avec les parties prenantes.

C'est sur cette gouvernance que viennent s'appuyer les cinq piliers de la stratégie d'adaptation du Groupe ADP, tels que présentés ci-dessous :



[E1-ESRS 2 IRO-1] [E1-2-22] [E1-2-23] [E1-2-24] [E1-2-25]

4.2.1.4.2 Objectifs liés à l'adaptation

DÉFINIR UN INDICATEUR DE VULNÉRABILITÉ

Dans ce contexte d'intensification des aléas climatiques et d'élargissement du périmètre couvert par les démarches d'adaptation, le Groupe ADP a choisi de formaliser un objectif visant à appuyer la prise de décision et le suivi des projets au regard de la résilience climatique.

Le Groupe ADP prévoit ainsi de conduire, en 2026, une expérimentation visant à définir un indicateur de vulnérabilité applicable à tout nouveau projet ou projet existant. Ce test permettra d'identifier ou de construire un indicateur opérationnel destiné à mesurer, de manière homogène, la vulnérabilité des projets face au changement climatique. À terme, il pourrait être généralisé puis intégré dans les processus d'arbitrage, voire conduire à la définition d'un seuil minimal de résilience pour la conception ou la rénovation des infrastructures.

[E1-4-30] [E1-4-31] [E1-4-32] [E1-4-33]

4.2.1.4.3 Actions entreprises et résultats

En 2025, le Groupe ADP a renforcé sa démarche d'adaptation au changement climatique, en approfondissant les études de vulnérabilité engagées, en structurant une planification opérationnelle et en mettant en place un cadre de gouvernance dédié à la résilience climatique. Cela s'est notamment concrétisé par l'élaboration d'un plan d'adaptation détaillé en fin 2025 pour ses actifs français, conformément aux attentes gouvernementales formulées dans le cadre du PNACC3.

APPROFONDISSEMENT DES ÉTUDES DE VULNÉRABILITÉ

L'année 2025 a d'abord été consacrée à la finalisation des analyses de risques climatiques nets pour les plateformes parisiennes (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget) et pour les trois aéroports internationaux les plus exposés (Amman, Izmir-Adnan Menderes et Milas-Bodrum).

Ces travaux ont constitué une étape structurante puisqu'ils ont permis :

- d'intégrer les mesures de protection déjà déployées (drainage, gestion des eaux pluviales, robustesse et redondances des systèmes énergétiques, plans de continuité d'activités, etc.) afin d'affiner les évaluations initiales issues de l'analyse des risques bruts ;
- d'identifier les actifs, systèmes et services critiques présentant les vulnérabilités les plus importantes à horizons 2030 et 2050 ;
- de proposer un ensemble de mesures complémentaires à mettre en place afin de diminuer la vulnérabilité globale de l'actif face aux principaux aléas climatiques identifiés ;
- de prioriser les mesures d'adaptation recommandées en fonction de leur pertinence (selon une logique coût/bénéfice) et de leur faisabilité (technique et opérationnelle).

MISE EN PLACE D'UN CADRE DE GOUVERNANCE ET DE RÉSILIENCE CLIMATIQUE

En 2025, un cadre de gouvernance dédié à l'adaptation a été formalisé. Il s'articule autour de trois axes complémentaires destinés à structurer une logique d'amélioration continue :

1. Anticipation :
   - intégration des risques climatiques dans la cartographie des risques de l'entreprise,
   - intégration systématique des risques physiques et de transition dans les due diligences.
2. Pilotage :
   - définition des modalités d'un suivi annuel du niveau d'exposition au risque climatique,
   - construction de seuils de vigilance et de protocoles d'alerte,
   - articulation renforcée entre adaptation, gestion de crise, plans de continuité d'activité, et résilience des réseaux externes.
3. Valorisation :
   - évaluation financière des pertes de valeur potentielle d'actifs,
   - intégration progressive des analyses climatiques dans les décisions d'investissement.

Ce cadre vise à garantir la cohérence stratégique, la continuité des efforts et la mise à jour régulière du plan d'adaptation.

CONSTRUCTION D'UN PLAN D'ADAPTATION POUR LES ACTIFS FRANÇAIS

Afin de décliner la stratégie d'adaptation globale en plan d'action détaillé et spécifique aux plateformes parisiennes, huit groupes de travail adaptation ont été constitués sur l'année 2025. Réunissant les directions opérationnelles, techniques, d'ingénierie, achats, finances, immobilier, IT, etc., ces groupes de travail avaient pour objectif de garantir une appropriation opérationnelle de l'adaptation et d'assurer une traduction concrète des analyses dans les métiers.

Ces groupes ont permis :

- de définir précisément les mesures d'adaptation recommandées à mettre en place ;
- d'évaluer la faisabilité technique de chaque action, son impact opérationnel, et ses interactions avec les dispositifs existants (plans de continuité, études de vulnérabilité, maintenance, continuité opérationnelle, etc.) ;
- de définir précisément, pour chaque action, le périmètre, le responsable, les dépendances techniques et les prérequis à sa mise en œuvre ;
- de prioriser les actions selon trois critères : effet réel sur le niveau de résilience, maturité opérationnelle et coût (humain, technique, ou financier).

Ce dispositif de travail, animé sur plusieurs mois, a ainsi garanti la cohérence et la crédibilité de la version consolidée du plan d'action au périmètre parisien.

MESURES D'ADAPTATION MISES EN PLACE EN 2025

En parallèle de la structuration du plan d'action, plusieurs actions opérationnelles ont été menées ou finalisées en 2025, notamment :

- **l'amélioration des capacités de gestion des eaux pluviales**, incluant la finalisation du projet CanaMarne et la rénovation de plusieurs systèmes de drainage sur des zones sensibles ;
- **des actions de renforcement de la robustesse énergétique**, notamment avec l'installation géothermique en cours à Paris-Charles de Gaulle, le projet de raccordement du réseau de chauffage de Paris-Le Bourget à la future centrale géothermique de Dugny-Le Bourget, la préparation d'une deuxième alimentation électrique 225 kV prévue pour 2026 sur Paris-Orly, ou encore la mise en place de centrales solaires photovoltaïques dans les aéroports d'Izmir Adnan Mederes et de Milas-Bodrum (Turquie) ;
- **des actions liées au confort thermique et à la résilience des bâtiments**, incluant l'augmentation de la capacité de production d'eau glacée de 22 à 40 MW sur la plateforme de Paris-Orly ;
- **l'amélioration de la résilience opérationnelle** face aux conditions météorologiques extrêmes, avec la mise à jour de la procédure de diffusion d'alerte en cas de canicule ;
- **la poursuite de l'analyse des vulnérabilités externes** sur les réseaux électriques, télécom et eau afin de renforcer la compréhension des réseaux de fourniture et de proposer des solutions à mettre en place pour renforcer la robustesse et la résilience des approvisionnements ;
- **le lancement de nouvelles études de vulnérabilités** afin d'identifier à une échelle plus fine les équipements ou infrastructures critiques, notamment avec le lancement d'une cartographie des zones inondables – selon différents scénarios de pluie, à différents horizons temporels – sur la plateforme de Paris-Orly ;
- **la réalisation d'études prospectives intégrant un volet risques et opportunités de transition**, notamment une étude sur le rôle des aéroports dans l'aménagement des territoires de demain.

Ces solutions d'adaptation mises en œuvre se répartissent selon deux catégories :

- les mesures « dures » faisant référence aux mesures infrastructurelles, technologiques et fondées sur la nature ; et
- les mesures « douces » faisant référence aux mesures organisationnelles, comportementales et culturelles.

Le détail de toutes les mesures mises en place sur les plateformes parisiennes du Groupe ADP présentant des externalités positives en matière d'adaptation est disponible dans l'URD 2024 (pages 264-265).

PARTAGE DES BONNES PRATIQUES AVEC L'EXTERNE

Des échanges ont d'ores et déjà été initiés avec divers acteurs :

- du secteur aérien en France – incluant des compagnies aériennes, des constructeurs d'avions ou encore des instituts de recherche – afin d'identifier les recherches nécessaires pour comprendre les impacts du changement climatique et de coordonner les stratégies d'adaptation. Ces discussions visent à renforcer la cohérence intersectorielle et à intégrer les enjeux climatiques dans toute la chaîne de valeur aéronautique ;
- du secteur aérien au niveau européen, avec la participation au groupe de travail EACCA *(European Aviation Climate Change Adaptation)*, co-piloté par Eurocontrol et l'ACI Europe. Ce groupe permet de partager les expériences et de préparer un guide d'adaptation pour 2026 ;
- des secteurs des transports et de l'énergie, afin de partager les bonnes pratiques, et d'avancer sur des enjeux communs tels que le niveau de service minimal à maintenir en cas d'évènement climatique extrême et renforcer la résilience globale des infrastructures.

[E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28]

4.2.1.4.4 Actions planifiées

Dans la continuité des travaux engagés en 2025, un ensemble d'actions d'adaptation sera déployé au cours des prochaines années afin de réduire la vulnérabilité des plateformes parisiennes aux aléas climatiques.

PILIER 1 – ADAPTATION DES ACTIFS

L'adaptation des actifs constitue une priorité stratégique afin de maintenir la valeur des plateformes et de garantir leur continuité opérationnelle. Chaque infrastructure – qu'elle soit un bâtiment, un cheminement routier ou aéronautique ou encore un réseau technique – et chaque équipement représentent un maillon essentiel du fonctionnement aéroportuaire. En ce sens, leur résilience conditionne non seulement la sécurité des opérations, mais aussi la qualité de service.

Pour assurer cette adaptation, deux axes complémentaires doivent être poursuivis : renforcer et protéger l'existant, tout en intégrant systématiquement les enjeux climatiques futurs dans les nouveaux projets. Ces démarches combinées devraient permettre de sécuriser les actifs du groupe tout en évitant de créer de nouvelles vulnérabilités.

Par ailleurs, cette démarche répond également à une logique d'optimisation économique. En effet, anticiper les conditions futures dès la conception permet de limiter les surcoûts ultérieurs tout en accroissant la durée de vie des actifs : porter aujourd'hui le coût de l'adaptation permettra d'éviter demain, de supporter le coût de l'inaction.

Recommandations pour le neuf	Protection physique de l'existant	Études complémentaires à réaliser
#1. Intégration des recommandations dans les programmes (2026), lors de la phase de conception. Si une mesure n'est pas appliquée, le concepteur devra justifier son choix et proposer des solutions alternatives. **#2. Rédaction d'un guide de bonnes pratiques (2026)** afin d'illustrer ces recommandations à travers des exemples concrets. **#3. Prise en compte du changement climatique dans les achats (à partir de 2026)** via l'ajout d'un critère spécifique « adaptation ». **#4. Développement d'un indicateur adaptation en 2026 (applicable à partir de 2027)** pour les projets neufs d'aménagement. Cet indicateur sera intégré aux procédures internes (standards environnementaux amonts).	**#1. Protection de l'existant face aux inondations (à partir de 2027)**, notamment des équipements sensibles pour assurer la continuité des opérations. Elle pourrait consister à mettre en place des plateformes surélevées, des pompes amovibles ou encore des barrières anti-inondations étanches. **#2. Protection de l'existant face à la chaleur (à partir de 2027)** pour limiter l'impact des vagues de chaleur sur les locaux et les équipements. **#3. Prévention du stress hydrique (à partir de 2027)** – en lien avec le plan de sobriété eau – pour favoriser la récupération de l'eau de pluie et la réutilisation des eaux industrielles.	**#1. Réalisation d'études face au risque inondation (2026-2028)** afin d'identifier précisément les bâtiments, équipements et infrastructures qui pourraient être inondés par ruissellement. Cela permettra de cibler les actions de maintenance et d'adaptation à mettre en œuvre. **#2. Réalisation d'études face au risque chaleur (2026-2028)**. Les projections climatiques seront mobilisées pour évaluer la performance des systèmes CVC existants, des transformateurs et postes HT, et identifier les bâtiments et locaux à risque. Cela permettra de cibler les actions de maintenance et d'adaptation à mettre en œuvre.

PILIER 2 – ADAPTATION DES PROCESS OPÉRATIONNELS ET ORGANISATIONNELS

L'adaptation des processus constitue un autre pilier essentiel pour renforcer la résilience des plateformes face au changement climatique. En effet, au-delà des infrastructures et des actifs matériels, c'est bien dans la manière dont sont organisés et pilotés les process, pour y intégrer des objectifs de résilience climatique, que se joue une partie de la capacité du Groupe ADP à absorber les aléas et à maintenir la continuité de ses opérations.

La priorité est de développer une organisation capable de prévenir et de gérer les impacts climatiques de manière proactive. Cela passe notamment par une maintenance anticipée, par l'intégration d'indicateurs spécifiques permettant un suivi de la vulnérabilité des processus et par la préparation de modes d'exploitation pour les situations climatiques dégradées. De la même manière, l'inclusion systématique de critères liés à l'adaptation dans les futurs achats garantit que les choix techniques contribueront durablement à la résilience des plateformes. Enfin, la capitalisation des connaissances, couplée à la sensibilisation des collaborateurs, permettra de diffuser une véritable culture d'adaptation et de résilience à l'échelle de l'entreprise.

Anticipation	Plans de continuité d'activité et gestion de crise	Achats et prescriptions techniques	Sensibilisation et diffusion des connaissances
#1. Mise en place de maintenances anticipées (à partir de 2028*) permettant d'adapter la fréquence et la profondeur des opérations de maintenance aux conditions climatiques projetées.	**#1. Mise à jour des plans de continuité d'activité et procédures associées (à partir de 2026)**, en vérifiant la listes des ressources critiques afin de garantir des solutions en cas d'évènements dont ceux liés au changement climatique et en s'assurant que les solutions de repli ne présentent pas elles-mêmes de vulnérabilités liées au changement climatique. **#2. Organisation d'exercices cadres (2026-2027)** sur des phénomènes liés aux changements climatiques afin de préparer les différents acteurs à la gestion de tels événements.	**#1. Révision des prescriptions d'achat (2026)** pour les familles d'achats susceptibles d'être exposées au changement climatique, afin de garantir la continuité des chaines d'approvisionnement.	**#1. Diffusion d'une culture de l'adaptation (à partir de 2026)** via des fiches synthétiques présentant les impacts climatiques attendus sur les plateformes, les bonnes pratiques à adopter et les procédures à suivre en cas d'événement majeur. **#2. Formation de la permanence centrale (à partir de 2026)** via des fiches thématiques afin d'informer sur les principaux impacts opérationnels et d'orienter la prise de décision en situation de crise. **#3. Accompagnement des partenaires (à partir de 2027)** dans la préparation du PCA pour assurer la continuité d'activité aéroports dans un contexte d'interdépendance.

* *à la suite des études complémentaires à réaliser détaillées dans le pilier 1.*

PILIER 3 – PROTECTION DES COLLABORATEURS DE LA COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE

Si la résilience des infrastructures et de la continuité des opérations est essentielle, elle ne peut être pleinement assurée sans une attention particulière à la sécurité et au bien-être des personnes, qu'elles soient employées d'ADP, passagers, ou membres de la communauté aéroportuaire au sens plus large. En ce sens, la protection des collaborateurs constitue un troisième pilier central de la stratégie d'adaptation au changement climatique du Groupe ADP.

Intégrer la dimension humaine au cœur de la stratégie de résilience
#1. Déclinaison opérationnelle du plan canicule (à partir de 2026) Des cartographies des points d'eau disponibles, des locaux climatisés, des véhicules climatisés et des postes les plus critiques seront établies afin d'identifier les postes de travail et les zones les plus exposées aux risques. Ces études permettront de définir des modalités d'adaptation concrètes relatives à l'organisation du travail et de définir un cadre homogène et opérationnel, directement utilisable par les managers pour protéger leurs équipes lors des épisodes de chaleur. **#2. Mise en place d'une approche agile via des veilles annuelles (à partir de 2026)** Une veille annuelle sur les équipements de protection individuelle (EPI) sera réalisée afin d'identifier les dispositifs innovants ou spécifiquement adaptés aux nouveaux aléas climatiques. Cette veille pourra donner suite à des réalisations de tests et expérimentations de nouveaux dispositifs, permettant d'évaluer leur pertinence, leur efficacité et leur acceptabilité par les utilisateurs. **#3. Sensibilisation et formation des collaborateurs (à partir de 2026)** Des moments de sensibilisation dédiés pourront ainsi être organisés, afin de renforcer la connaissance sur les enjeux liés au climat et sur les procédures internes en cas d'évènement climatiques extrêmes. Des formats variés seront mobilisés : masterclass, webinaire ou encore partage de retours d'expérience.

PILIER 4 – PRÉSERVATION D'UNE PLACE FORTE POUR LA NATURE

Convaincus qu'il n'existe pas de résilience durable sans prise en compte de l'environnement naturel, le Groupe ADP fait de la préservation de la nature le quatrième pilier de sa stratégie d'adaptation. Les solutions fondées sur la nature permettent en effet de répondre simultanément à plusieurs enjeux : limiter l'impact des aléas climatiques, améliorer le confort des usagers et des collaborateurs et réduire les pressions exercées sur les ressources locales.

Les mesures retenues visent ainsi à préserver la ressource en eau dans un contexte de stress hydrique croissant, à promouvoir la végétalisation et l'aménagement d'espaces capables de créer des îlots de fraîcheur, et enfin encouragent l'évolution des pratiques de conception afin d'intégrer systématiquement la résilience écologique.

Les crises climatiques et l'érosion de la biodiversité étant deux dynamiques intimement liées – elles se renforcent mutuellement et appellent à une réponse cohérente –, la stratégie d'adaptation doit également s'articuler étroitement avec les engagements biodiversité et de réduction des impacts liés à la perméabilisation des sols du groupe. La préservation des continuités écologiques, la réduction de l'impact des infrastructures sur les écosystèmes et la limitation des surfaces imperméabilisées constituent des leviers structurants. En intégrant ces dimensions dans chaque projet, le Groupe ADP confirme sa volonté de faire de ses plateformes des territoires exemplaires, capables de concilier efficacité opérationnelle, adaptation climatique et respect de l'environnement. Ainsi, certains aménagements pourront cumuler plusieurs fonctions : régulation des eaux de pluie, amélioration du cadre de vie, intégration paysagère et contribution au confort climatique local.

Pour garantir une application homogène des actions de préservation de la nature, l'ensemble des mesures identifiées sera ainsi progressivement intégré dans les programmes et standards opérationnels de l'entreprise.

Gestion durable de l'eau

#1. Systématiser le déploiement de récupérateurs d'eau de pluie (à partir de 2028) à l'échelle d'un bâtiment, d'un quartier, pour permettre de réutiliser l'eau collectée pour des usages non potables.

#2. Systématiser la réutilisation des eaux industrielles et de pluie (à partir de 2028), pour des usages secondaires non potables – par exemple pour l'alimentation des besoins en eau glacée destinés au refroidissement.

#3. Systématiser l'application des recommandations de la Taxonomie sur l'eau, notamment pour les produits économes en eau (à partir de 2026), en intégrant des prescriptions dans nos standards techniques.

Végétalisation et confort climatique

#1. Poursuivre la végétalisation des toitures et infrastructures sur le neuf et l'existant lorsque cela est possible et renforcement des micro-corridors écologiques inter-bâtis, permettant d'améliorer la gestion des eaux pluviales, l'isolation thermique et le ressenti des températures.

#2. Diversifier de la palette végétale en privilégiant des espèces locales adaptées (à partir de 2026) résistantes et résilientes face aux conditions climatiques futures tout en respectant les milieux de la région écologique et les impératifs liés à la sécurité aéronautique.

#3. Privilégier l'installation de structures végétales linéaires et de canopées ombragées en les éco-concevant pour limiter les pressions de maintenance (favoriser la fauche tardive) pour créer des cheminements protégés et îlots de fraicheur pour les utilisateurs.

Infiltration et perméabilité des sols

#1. Sanctuariser la démarche d'infiltration de l'eau à la parcelle (à partir de 2026), toute typologie et taille de projets confondus en priorisant des solutions fondées sur la nature.

#2. Privilégier la perméabilisation des revêtements de parkings et de voiries (à partir de 2026), conformément aux cahiers des charges architecturaux, en favorisant l'installation d'ombrières végétalisées. La récupération et la gestion des eaux pluviales pourront également intégrer ces aménagements.

PILIER 5 – INTÉGRATION D'UNE DIMENSION TERRITORIALE

Intimement liées à leurs territoires – à travers les réseaux de transport qui les desservent, les ressources naturelles qu'elles mobilisent, les bassins d'emplois qu'elles irriguent et les communautés qui les entourent –, les plateformes aéroportuaires du Groupe ADP ne constituent pas des îlots isolés. Face au changement climatique, cette interdépendance devient un facteur clé de vulnérabilité mais aussi de résilience.

En effet, les effets climatiques – inondations, vagues de chaleur, stress hydrique – ne connaissent pas de frontières : ils affectent simultanément la plateforme et ses environnements immédiats. Un aéroport ne peut donc assurer seul son adaptation si les infrastructures de desserte, les réseaux énergétiques ou hydrauliques, ou encore les dispositifs de gestion de crise du territoire ne suivent pas la même dynamique.

C'est pourquoi ce pilier de la stratégie d'adaptation vise à inscrire la démarche du groupe dans une logique de partenariat et de co-construction. Les réflexions menées ont permis d'identifier un ensemble de pistes, encore limitées mais appelées à se développer, autour de la coordination avec les acteurs publics et privés, le partage de données, et la mise en cohérence avec les plans d'adaptation locaux. Ces premières orientations constituent une base solide pour amplifier progressivement la coopération territoriale, au service d'une résilience partagée.

Dialogue avec les acteurs stratégiques

#1. Participer à la coordination des acteurs de la communauté aéroportuaire en France… (à partir de 2026) pour renforcer la cohérence intersectorielle et s'assurer que l'ensemble de la chaîne aéronautique intègre les enjeux liés au changement climatique.

#2. et au niveau européen (à partir de 2026), notamment dans le cadre des travaux menés par le groupe EACCA *(European Aviation Climate Change Adaptation)*, co-piloté par l'ACI-Europe et EUROCONTROL.

#3. Mettre en place des dialogues intersectoriels (à partir de 2026), en particulier sur la question d'un niveau de service minimal à assurer.

Dialogue avec les parties prenantes et acteurs du territoire

#1. Mettre en place un dialogue structuré avec les acteurs du territoire (à partir de 2026), permettant aux décisions prises par ADP de s'inscrire dans une logique partagée et de maximiser les bénéfices pour les territoires environnants.

#2. Poursuivre l'analyse des vulnérabilités externes sur les réseaux électrique, télécoms et eau (en cours depuis fin 2023)

- Renforcer la compréhension des réseaux de fourniture en amont des plateformes pour assurer la continuité d'activité, dans un contexte d'interdépendance.
- Entretenir les liens humains afin de faciliter la gestion de crise en cas d'évènement majeur.
- Proposer des solutions à mettre en place ou des actions à porter pour renforcer la robustesse d'approvisionnement et améliorer la résilience.

Scénarios de prospective

#1. Sur la base des risques et opportunités de transition identifiés, intégrer un volet adaptation dans les études de prospective (2025-2026) :

- Étude sur le rôle que les aéroports joueront dans l'aménagement des territoires de demain (2025) ;
- Étude sur l'évolution des comportements passagers et les impacts sur les pratiques du voyage afin d'anticiper les effets de la transition environnementale sur les usages aéroportuaires et le tourisme (2026) ;
- Étude sur l'évolution des compétences requises dans les métiers aéroportuaires du groupe afin d'identifier à la fois les risques et les opportunités de perte ou de montée en compétences (2026) ;
- Étude sur l'évolution du modèle des hubs aéroportuaires afin de penser à un réseau coordonné de flux longue et courte distance combinant intermodalité, durabilité et performance (2025-2026).

En parallèle des actions planifiées sur les actifs français, plusieurs actions sont identifiées afin d'accompagner le déploiement progressif de la démarche à l'échelle du portefeuille.

METTRE À JOUR ET IDENTIFIER DE NOUVELLES ANALYSES DE RISQUES CLIMATIQUES À RÉALISER

La mise à jour et la poursuite des analyses des risques climatiques physiques constituent une action structurante. Comme évoqué précédemment, une analyse des risques physiques bruts a été réalisée entre 2022 et 2024 pour l'ensemble des actifs du groupe, permettant d'identifier les sites les plus exposés et les aléas les plus impactants pour les infrastructures, les opérations et les collaborateurs. Cette analyse sera mise à jour à chaque nouvelle publication du GIEC afin de vérifier la cohérence des résultats et d'identifier d'éventuelles nouvelles criticités. Cela permettra au Groupe ADP de lancer de nouvelles études de vulnérabilité lorsque jugé nécessaire – sur le modèle des études réalisées à Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Amman en Jordanie, Izmir-Adnan Menderes et Milas-Bodrum en Turquie.

ADAPTER LES OUTILS ET INDICATEURS À CHAQUE CONTEXTE GÉOGRAPHIQUE

La réalisation des analyses supplémentaires précédemment citées implique d'adapter les outils d'analyse et indicateurs aux différents contextes locaux. En effet, les études menées sur les plateformes parisiennes, turques et jordanienne ont principalement approfondi les risques inondation et chaleur. Pour les autres plateformes contrôlées, l'objectif est d'appliquer la même méthodologie d'évaluation – risques nets puis risques nets résiduels –, mais en l'appliquant à de nouveaux contextes géographiques et aléas climatiques.

L'intégration de scénarios de référence locaux fait également partie de cet objectif. En effet, les premières analyses réalisées se fondaient sur deux trajectoires du GIEC – le scénario médian SSP2-4.5 et le scénario pessimiste SSP5-8.5. Depuis, l'État français a par exemple défini une trajectoire nationale de référence pour l'adaptation au changement climatique (TRACC), destinée à guider les actions d'adaptation sur le territoire national. Présentée comme une exigence dans le Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC3), la TRACC sera ainsi prise en compte dans toutes les futures études de vulnérabilités réalisées sur le périmètre français du Groupe ADP.

RENFORCER LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES CLIMATIQUES DANS LES PROCESSUS DE DÉCISION

Le renforcement de la prise en compte des risques climatiques physiques et de transition dans la prise de décision est une action essentielle. Pour renforcer la sensibilisation des instances dirigeantes, trois présentations de la démarche d'adaptation et de ses grandes orientations ont ainsi été réalisées au COMEX en 2023, 2024 et 2025. L'objectif est de poursuivre cette dynamique en remontant annuellement les alertes, progrès et retards au COMEX. Le comité RSE sera également mobilisé chaque fois que nécessaire pour une présentation de l'avancement des actions. À un niveau plus opérationnel, l'objectif est d'accroitre l'intégration de ce sujet dans les processus stratégiques, les plans de continuité d'activité, les arbitrages budgétaires et orientations pluriannuelles.

[E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

4.2.1.5 Atténuation du changement climatique

4.2.1.5.1 Stratégie d'atténuation

STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE EN MATIÈRE D'ATTÉNUATION

Le Groupe ADP exploite 26 aéroports au travers de l'Europe, de l'Asie, de l'Afrique et de l'Amérique. Quinze d'entre eux font partie du périmètre consolidé du groupe en 2025. Ces aéroports contrôlés ont accueilli plus de 170 millions de passagers de par le monde, représentant 46 % du nombre total de passagers des 26 aéroports en 2025. Des plans de transition ont été élaborés pour 7 plateformes (sur les 15 du périmètre consolidé), représentant 81,4 % des émissions de GES du groupe en 2025 (émissions scopes 1, 2 et 3 des aéroports parisiens et scopes 1 et 2 d'Amman, Izmir, Ankara, Enfidha [1]).

Bien que ces plans de transition ne soient pas consolidés en un unique plan de transition au niveau groupe actuellement, les plateformes consolidées partagent une stratégie commune d'atténuation du changement climatique (Stratégie RSE Pioneers for Trust, cf. chapitre 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES) et des leviers de décarbonation communs détaillés ci-après.

Le Groupe ADP ambitionne de disposer d'un plan de transition consolidé au niveau du groupe en 2027. Celui-ci comprendra notamment un objectif global de réduction des émissions de gaz à effet de serre unique pour le périmètre contrôlé financièrement et combinant les cibles individuelles de chaque aéroport.

[E1-1-16] [E1-5-35] [E1-5-36] [E1-5-37] [E1-5-38] [E1-5-39]

Émissions internes - Scopes 1 et 2

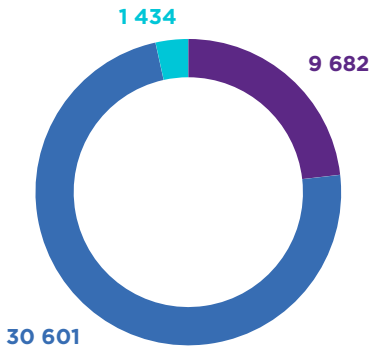
Pour atteindre ses objectifs de décarbonation de ses activités directes (Scopes 1 et 2) compatibles avec la limitation du réchauffement de la planète à 1,5 °C conformément à l'Accord de Paris, et tels qu'indiqués dans le chapitre 4.2.1.5.2 Cibles liées à l'atténuation, le Groupe ADP s'appuie sur plusieurs leviers généralisés à l'échelle du groupe :

- améliorer la performance énergétique des installations et maitriser les consommations énergétiques en appliquant un plan de sobriété énergétique ;
- développer les énergies renouvelables thermiques (géothermique profonde, récupération de chaleur fatale, chaufferie biomasse, production de biogaz à partir de méthanisation…) ;
- acheter des garanties d'origine (GO) ou des certificats d'énergie renouvelable (CER) d'électricité et développer le solaire photovoltaïque pour sécuriser l'approvisionnement d'électricité des plateformes aéroportuaires ;
- décarboner la flotte de véhicules.

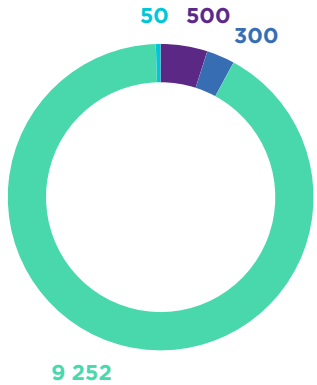
Des feuilles de routes de décarbonation sont fournies pour chacune des plateformes parisiennes et celle d'Amman (AIG) à titre d'exemple (chapitre 4.2.1.5.4). Celles-ci prennent comme années de référence celles des accréditations de l'*Airport Carbon Accreditation* (ACA).

[1] *Scope 1 : Émissions de gaz à effet de serre (GES) directes liées aux activités de l'entreprise.*
Scope 2 : Émissions de GES indirectes liées aux achats et consommations d'énergie par l'entreprise.
Scope 3 : Émissions de GES indirectes liées aux activités en amont et en aval de la chaîne de valeur.

POIDS DES LEVIERS DANS LA DÉCARBONATION D'ADP SA POUR ATTEINDRE LE NET ZÉRO SBTI (tCO_2e)



POIDS DES LEVIERS DANS LA DÉCARBONATION D'AIG POUR ATTEINDRE LE NET ZÉRO ACA (tCO_2e)



- Levier 1 : Efficacité et plan de sobriété énergétique
- Levier 2 : Développement de la chaleur bas carbone
- Levier 3 : Achat de garanties d'origine électricité et développement solaire photovoltaïque
- Levier 4 : Décarboner la flotte de véhicules

Les objectifs des aéroports de TAV Airports sont présentés dans la sous-section 4.2.1.5.2 Cibles liées à l'atténuation. Les plans de transition associés présentant les 4 leviers seront disponibles au sein du rapport de durabilité 2026.

Leviers	Estimation 2025 des CAPEX d'ici 2035 *(Millions d'€)*	Somme des estimations 2025 des OPEX annuels d'ici 2035 *(Millions d'€/an)*
Levier 1 - Efficacité et plan de sobriété énergétique	100 à 120 M€	Non significatif
Levier 2 - Développement de la chaleur bas carbone	40 à 50 M€	3 à 7 M€
Levier 3 - Achat de Garanties d'Origine/ Certificats d'Énergie Renouvelable et Développement du solaire photovoltaïque	60 à 80 M€	< 4 M€
Levier 4 : Décarboner la flotte de véhicules	20 à 30 M€	Non significatif
Plan d'action scope 1 et 2 - Total plateformes franciliennes	220 à 280 M€	7 à 11 M€

Émissions de la chaîne de valeur - Scope 3

Conscient du rôle qu'il peut jouer sur ses émissions scope 3, le Groupe ADP a élaboré une stratégie de décarbonation de ses émissions externes reposant sur 5 leviers généralisés à l'échelle du groupe :

Levier 1 : Développement de nouvelles filières énergétiques durables pour préparer l'arrivée des nouvelles énergies aéronautiques (SAF, e-SAF, hydrogène bas-carbone, etc.) et optimiser leur intégration - 78,4 % du scope 3 groupe

La réalisation de l'ambition stratégique de réduction des émissions de gaz à effet de serre du transport aérien repose pour partie sur la capacité des aéroports à distribuer massivement une diversité de vecteurs énergétiques décarbonés ou bas carbone tels que l'électricité, les carburants aéronautiques durables, l'hydrogène bas-carbone ou les carburants liquides ou gazeux biosourcés.

Les aéroports, avec leurs propres enjeux de transition énergétique, combinés à ceux de leurs territoires d'emprise et 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.

Les aéroports doivent initier leur transformation en « hubs énergétiques », capables de distribuer ces nouvelles énergies en très grande quantité et à un coût compétitif.

Le Groupe ADP, conscient de l'enjeu que représente ce développement, définit donc comme premier levier de décarbonation de ses émissions scopes 3 le développement de nouvelles filières énergétiques sur ses plateformes et à l'externe.

Le développement de nouvelles filières énergétiques durables a été réaffirmée comme une des priorités pour le Groupe ADP, par le Président-directeur général Philippe Pascal lors de l'annonce des lauréats de l'appel à projets Carb Aero [1] en avril 2025 en présence du ministre chargé des transports Philippe Tabarot et du ministre chargé de l'Industrie et de l'Énergie Marc Ferracci.

[1] *Projets de développement d'une filière française de carburants d'aviation durables.*

Levier 2 - Verdissement des activités côté piste - 6,3 % du scope 3 groupe

L'engagement du Groupe ADP, aux côtés de ses parties prenantes, en faveur de la transition environnementale du transport aérien, porte également sur les opérations au sol et du cycle LTO des avions (Landing and Take-Off, sous 3 000 pieds) via :

- l'optimisation des trajectoires avions à l'approche des aéroports parisiens (descente continue, dont l'impact principal se situe toutefois au-dessus de 3 000 pieds) et au sol (optimisation du roulage avion) ;
- la limitation de l'utilisation des moteurs au roulage (déploiement de la pratique du roulage N-1 moteurs, introduction progressive des moyens de tractage des avions ou de roulage autonome). Cette pratique tend à se généraliser sur plusieurs aéroports du groupe ;
- le déploiement d'utilités électriques (400 Hz et ACU – *Air Conditioning Unit*) au niveau des postes avions afin de limiter le recours aux APU (*Auxiliary Power Units* – moteurs auxiliaires, fonctionnant au kérosène) des avions et/ou aux GPU (*Ground Power Units* – générateurs au sol) thermiques pour la fourniture d'électricité et climatisation lors des opérations d'assistance en escale ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'une trajectoire de décarbonation des engins et véhicules d'assistance en escale portant à la fois sur le verdissement des flottes d'engins et le déploiement d'utilités de recharge en énergie bas-carbone/décarbonée (bornes de recharges électriques, stations de distribution de bioGNV et hydrogène bas carbone…) à Paris par exemple.

On peut noter que l'introduction des nouvelles énergies avions telles que l'électricité, les carburants aéronautiques durables (SAF) et l'hydrogène (Levier 1) contribueront également à décarboner les émissions des avions lors des phases de vol sous 3 000 pieds et lors du roulage.

Levier 3 - Renforcer l'intermodalité fer/air, réduire la place du véhicule individuel, renforcer la connectivité avec les territoires et faire des plateformes aéroportuaires de véritables hubs intermodaux aux échelles régionale et nationale - 9,5 % du scope 3

La mobilité terrestre est un facteur important de cohésion sociale et d'attractivité des territoires pour l'accès à l'emploi. Le Groupe ADP, conscient de l'importance de réaliser des aménagements permettant de renforcer l'Intermodalité longue distance et la multimodalité régionale et locale, prend en compte la complémentarité entre les modes de transport, sur ses emprises et en lien avec les différents territoires sur lesquels il est implanté à travers le monde. Ainsi, le groupe tient à contribuer au développement des différents modes de transport permettant de se rendre sur ses plateformes tout en travaillant avec ses différentes parties prenantes pour converger vers des mobilités moins carbonées. À ce jour, ce levier est appliqué essentiellement aux plateformes franciliennes.

Levier 4 - Décarboner ses processus de construction, en intégrant des pratiques et des technologies innovantes visant à réduire l'empreinte carbone de ses projets d'investissement - 0,9 % du scope 3 groupe

[E1-8-62] [E1-8-63]

Pour atteindre ses objectifs de décarbonation dans le domaine de la construction, le Groupe ADP s'appuie sur deux axes principaux : d'une part, l'élaboration d'une stratégie d'écologie industrielle et territoriale axée sur les matériaux de construction et l'énergie ; d'autre part, la mise en œuvre d'une politique de construction bas carbone et d'économie circulaire, reposant sur la limitation des constructions, leur modularité et flexibilité, ainsi que sur une gouvernance environnementale intégrant un budget carbone et des objectifs de préservation de la biodiversité.

L'utilisation d'un système de tarification interne du carbone dans le processus de validation des projets d'investissement, dès la phase amont (études de faisabilité et conception), tend à favoriser la sobriété en émissions de CO_2 en phase de construction et d'exploitation.

Le Groupe ADP utilise deux systèmes internes complémentaires de tarification du carbone :

- p**rix directeur interne du carbone dit *carbon shadow price* :** un prix du carbone défini par l'entreprise à 100 euros par tonne de CO_2e est mis à disposition des maîtres d'ouvrage et peut être intégré dans les décisions d'investissement. Il est alors appliqué aux émissions de gaz à effet de serre générées en phase d'exploitation par les projets dont le CAPEX est supérieur à 3 millions d'euros de sorte à impacter favorablement les indicateurs économiques des projets sobres en émissions de CO_2 ;
- b**udget carbone des projets :** le Groupe ADP s'est également fixé comme objectif de définir un budget carbone (volume maximal d'émissions de GES autorisé en cycle complet) pour tous les projets d'investissement dont le CAPEX excède 5 millions d'euros. 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 au démantèlement des ouvrages en fin de vie. Ce processus sera déployé selon le calendrier suivant :
  - 2025 : définition de la méthodologie de calculs des budgets carbone,
  - 2026 : définition de la gouvernance associée et évaluation du processus sur cinq projets,
  - 2027 : mise en œuvre du processus.

Levier 5 - Décarboner les achats de biens et services - 2,5 % du scope 3 groupe

Le Groupe ADP décarbone ses achats de biens et de services, en intégrant des critères environnementaux dans ses processus d'approvisionnement, pouvant aller jusqu'à 20 % de la note globale, et en engageant ses fournisseurs dans une démarche collaborative.

Les actions associées à ces leviers impliquent divers coûts d'investissement et coûts opérationnels pour le groupe, listés ci-après par levier de décarbonation présentés ci-dessus :

Levier 1 : Développement de nouvelles filières énergétiques durables pour préparer l'arrivée des nouvelles énergies aéronautiques (SAF, e-SAF, hydrogène bas-carbone, etc.) et optimiser leur intégration :

- investissement dans le fonds *Sustainable Flight Fund* : montant non communiqué ;
- participation au financement de la société LanzaJet : 20 millions de dollars engagés via la filiale ADP International ;
- investissement dans le fonds Hy24 : 2 milliards d'euros engagés par le fonds sur dix ans pour accélérer l'économie de l'hydrogène par des investissements dans des sociétés et projets spécialisés ;
- aide au financement de l'étude mené avec GRTgaz pour analyser l'acheminement d'hydrogène par canalisation vers Paris-CDG et Paris-Orly : montant non communiqué.

Levier 2 - Verdissement des activités côté piste :

- investissement au sein des projets GLORYA et CLEAR CDG (électrification des opérations airside) : respectivement 34 et 40 millions d'euros engagés par le Groupe ADP pour moderniser les infrastructures électriques des aéroports de Paris-Orly et Paris-CDG. Un investissement supplémentaire de plus de 250 millions d'euros sera nécessaire pour renforcer la puissance et la résilience du réseau électrique de la plateforme ;
- investissement dans le cadre du projet européen OLGA à différentes expérimentations associées au verdissement des activités côté piste.

Levier 3 - Renforcer l'Intermodalité fer/air, réduire la place du véhicule individuel, renforcer la connectivité avec les territoires et faire des plateformes aéroportuaires de véritables hubs intermodaux aux échelles régionale et nationale.

À ce jour, ce levier est essentiellement appliqué au périmètre ADP SA via :

- l'investissement de 240 millions d'euros dans la gare de la ligne 14 au niveau de Paris-Orly cofinancés par la Société des Grands Projets et par le Groupe ADP ;
- l'investissement de 227 millions d'euros sur le projet du CDG Express au niveau de Paris-Charles de Gaulle ;
- l'investissement de 2,88 millions d'euros dans la réfection du niveau 5 de la gare nord TGV et investissement de 2,07 millions d'euros dans une étude sur le renforcement de passerelles au niveau de la gare TGV Nord ;
- le développement de pistes cyclables au niveau des plateformes parisiennes :
  - Paris-Orly : investissement de 2,3 millions d'euros en 2024 et 1 million d'euros en 2025, montants cofinancés par la région Île-de-France et par le Groupe ADP,
  - Paris-Charles de Gaulle : création du réseau vélo Île-de-France : investissement de 12,27 millions d'euros dont 5,79 financés par la région Île-de-France.

[E1-1-14] [E1-1-15] [E1-1-16] [E1-1-17] [E1-2-22] [E1-2-23] [E1-2-24] [E1-2-25]

4.2.1.5.2 Cibles liées à l'atténuation

[E1-1-16] [E1-4-30] [E1-4-31] [E1-4-32] [E1-4-33] [E1-4-34]

Les objectifs climatiques des plateformes aéroportuaires du Groupe ADP s'articulent en cohérence avec les engagements pris dans la feuille de route stratégique et dans la politique RSE. Les plateformes aéroportuaires du périmètre consolidé engendrent la majeure partie des émissions de gaz à effet de serre du groupe (98 %, cf. 4.2.1.5.3 Bilan énergétique et émissions de GES).

Parmi les quatre axes de la politique environnementale, trois d'entre eux portent directement sur le climat :

- tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement ;
- participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation ;
- réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires.

Ces axes sont composés de plusieurs engagements climatiques, déclinés en objectifs de décarbonation à court, moyen et long termes pour les émissions internes et externes des plateformes aéroportuaires. On observe des référentiels différents :

- cibles SBTi *(Science-Based Targets Initiative)* à l'échelle du regroupement des plateformes franciliennes du groupe ;
- cibles ACA *(Airport Carbon Accreditation)* définies à la maille de la plateforme aéroportuaire.

Ces objectifs s'appuient également sur des objectifs d'utilisation d'énergies renouvelables.

L'établissement d'un objectif global de réduction des émissions de gaz à effet de serre unique, aligné sur le périmètre réglementaire, combinant les cibles individuelles de chaque aéroport, est actuellement en cours d'établissement et prévu pour 2027. Cette ambition est en cohérence avec la réaffirmation des plateformes franciliennes, de TAV Airports et d'AIG de leur engagement dans la résolution Net Zero de l'ACI.

Les ambitions de décarbonation du Groupe ADP et de ses aéroports sont caractérisées, tout au long du chapitre, par les termes de neutralité ou Net Zero (zéro émission nette) en se référant à la définition qu'en donnent la norme ISO 14068 et le guide ISO IWA 42:2022 : après diminution à la source des émissions de GES, la neutralité carbone autorise la compensation (sans limite de quantité) par des projets d'évitement et/ou de séquestration alors qu'à zéro émission nette (Net Zero), la compensation des émissions résiduelles n'est autorisée que par des méthodes de séquestration et ne peuvent pas dépasser 10 % des émissions d'une année de référence. En ce sens, la neutralité est considérée comme une étape sur le chemin de l'atteinte du Net Zéro.

Ces objectifs de neutralité, d'une part, et de Net Zero, d'autre part, sont chacun caractérisés par des cibles de réduction des émissions de GES par rapport à une année de référence.

De plus, le recours à des crédits carbone n'entrave en rien la réalisation de ces objectifs de réduction de GES ; ils viennent en complément. La crédibilité et l'intégrité des crédits carbone utilisés reposent sur des normes de qualité reconnues (4.2.1.5.7 Séquestration et évitement des émissions de gaz à effet de serre).

Enfin, le référentiel de déclaration des GES lié aux cibles SBTi diffère du référentiel de déclaration des GES du groupe (présenté au sein de la section « 4.2.1.5.3 Bilan énergétique et émissions de GES »), qui est également le référentiel de déclaration de l'ACA (hormis pour la catégorie 15, non prise en compte dans le bilan ACA individuel des plateformes). Ces différences sont liées à des prescriptions méthodologiques du SBTi. Les différences sont synthétisées dans le tableau suivant :

	Sources d'émission	Bilan GES Groupe ADP	Bilan GES SBTi ADP SA	Description des différences de périmètre
Scope 1 : Émissions directes	Sources fixes	✓	✓	
	Sources mobiles	✓	✓	
	Sources fugitives (Fluides frigorigènes, produits hivernaux)	✓	✓	
Scope 2 : Émissions associées à l'achat d'énergie	Électricité	✓	✓	
	Chaleur, vapeur et refroidissement	✓	✓	
Scope 3 : Émissions indirectes en amont et en aval (chaîne de valeur)	Cat 1 : Achats de biens et services	✓	✓	
	Cat 2 : Biens d'investissement	✓	✓	
	Cat 3 : Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 et 2)	✓	✓	
	Cat 4 : Transport et distribution en amont	✓	✓	
	Cat 5 : Déchets générés par les activités	✓	✓	
	Cat 6 : Déplacements professionnels	✓	✓	
	Cat 7 : Déplacement domicile-travail des salariés d'ADP SA	✓	✓	
	Cat 8 : Actifs loués en amont			
	Cat 9 : Transport et distribution en aval			
	Cat 10 : Transformation de produits vendus			
	Cat 11 : Atterrissage, décollage et roulage avion (cycle LTO)	✓	✓	
	Cat 11 : Groupe auxiliaire de puissance (APU)	✓	✓	
	Cat 11 : Croisière départ	✓	×	SBTi considère que ces émissions ne sont pas les émissions externes propres au groupe. Seules les émissions liées au cycle LTO sont à prendre en compte obligatoirement.
	Cat 11 : Équipements d'assistance aéroportuaire (GSE)	✓	×	
	Cat 11 : Produits hivernaux	✓	×	
	Cat 11 : Accès passagers	✓	×	
	Cat 11 : Déplacement des salariés hors-ADP SA	✓	×	
	Cat 12 : Traitement en fin de vie des produits vendus			
	Cat 13 : Actifs loués en aval (électricité revendue aux tiers)	✓	✓	
	Cat 14 : Franchises			
	Cat 15 : Investissements	×	✓	(Exclusion de la cible SBTi : jusqu'à 5 % d'exclusion des émissions scope 3 autorisée par SBTi)

CIBLES DE DÉCARBONATION SBTI

Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ADP SA ont été certifiés par le SBTi *(Science-Based Targets Initiative)* et rendus publics en octobre 2024.

La démarche SBTi permet à ADP SA de valider l'alignement de sa stratégie de réduction des émissions de GES avec l'Accord de Paris (+ 1,5 °C maximum à horizon 2100), en démontrant la cohérence de ses objectifs chiffrés de réduction de ses émissions internes (scope 1 et 2) et externes (scope 3 relatif aux émissions des parties prenantes) avec les préconisations scientifiques, à moyen et long terme. Ces cibles portent sur les émissions de GES correspondant à celles des plateformes franciliennes : Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

L'engagement validé par le SBTi pour ADP SA est celui dit « Net Zero », ce qui correspond à une réduction absolue des émissions de GES de 90 % en 2050 par rapport aux émissions de l'année de référence 2019, pour les scopes 1, 2 et 3. Les émissions résiduelles des scopes 1 et 2 seront à compenser par des projets de séquestration carbone.

La traduction des engagements validés par le SBTi est la suivante :

Engagement général

ADP SA s'engage à atteindre le zéro émission nette de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici à 2050.

Objectifs à moyen terme

Scopes 1 et 2 : ADP SA s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 de 68 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

Scopes 1 et 2 - Énergie : ADP SA s'engage à continuer à s'approvisionner annuellement en électricité 100 % renouvelable dès maintenant et jusqu'en 2030.

Scope 3 : ADP SA s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 de 27,5 % d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019 (Les périmètres de déclaration et caractéristiques méthodologiques des cibles SBTi sont présentés dans le tableau situé plus haut).

Objectifs à long terme

Scopes 1 et 2 : ADP SA s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 de 90 % d'ici à 2035 et jusqu'en 2050 par rapport à l'année de référence 2019.

Scope 3 : ADP SA s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 de 90 % d'ici à 2050 par rapport à l'année de référence 2019.

Précisions sur les cibles SBTi : Les cibles scopes 1 et 2 couvrent l'intégralité des émissions internes liées à l'activité aéroportuaire (la définition détaillée des scopes 1 et 2 est donnée au paragraphe 4.2.1.5.3 Bilan énergétique et émissions de GES). Les émissions des 6 gaz à effet de serre du protocole de Kyoto sont prises en compte dans la définition des cibles.

Les cibles scope 3 couvrent quant à elles les émissions externes liées notamment à la chaine de valeur, comprenant donc les émissions liées :

- aux achats de biens et de services (cat n° 1) ;
- aux biens d'investissement (cat n° 2) ;
- à la partie amont des combustibles achetés et consommés par le groupe (cat n° 3) ;
- au transport amont des produits (cat n° 4) ;
- aux déchets générés sur site (cat n° 5) ;
- aux déplacements professionnels des salariés (cat n° 6) ;
- aux déplacements domicile-travail des salariés du groupe (cat n° 7) ;
- aux aéronefs (cat n° 11), plus précisément les émissions liées au cycle LTO *(Landing and Take-off)* et aux moteurs APU *(Auxiliary Power Unit)*, c'est-à-dire les opérations sous 3 000 ft (pieds). Les autres sources d'émission, comptabilisées dans le bilan de GES du groupe, sont exclues : c'est le cas des émissions en vol ou des émissions des accès passagers/salariés hors ADP, car celles-ci ne sont pas à comptabiliser suivant la méthodologie du SBTi.

Les cibles ont été établies selon la méthode générale de réduction absolue des émissions (méthode « Absolute Contraction Approach » de SBTi) pour tous les scopes. L'année de référence des cibles SBTi d'ADP SA est l'année 2019. Cette année a été choisie car elle correspond à l'année où les émissions du transport aérien ont atteint leur pic et les cibles SBTi incluent les émissions des parties prenantes, y compris celles du transport aérien. De même 2019 est représentative de l'activité et des émissions de gaz à effet de serre des plateformes parisiennes pré-Covid-19, les émissions de GES pour chaque source étaient bien calculées et disponibles. De plus, au-delà du périmètre des aéroports franciliens, 2019 est l'année de référence de nombreuses feuilles de route de décarbonation du transport aérien (*Long Term Aspirational Goals* de l'OACI 1, Waypoint 2050 de l'ATAG 2, Destination 2050 en Europe, feuille de route de décarbonation du transport aérien en France).

Enfin, les cibles de décarbonation ont été caractérisées en prenant en compte les prévisions de trafic aérien (à la hausse) intégrées dans la stratégie du Groupe ADP. Ainsi, les émissions de GES supplémentaires apportées par ce trafic prévisionnel dans un scénario tendanciel sont bien intégrées pour quantifier les efforts à réaliser en matière de réduction de ces émissions. Les plans d'action visant à diminuer les émissions des scopes 1, 2, et 3 sont détaillés dans le plan de transition et synthétisés au sein du paragraphe 4.2.1.5.5 Actions planifiées.

CIBLES DE DÉCARBONATION ACA

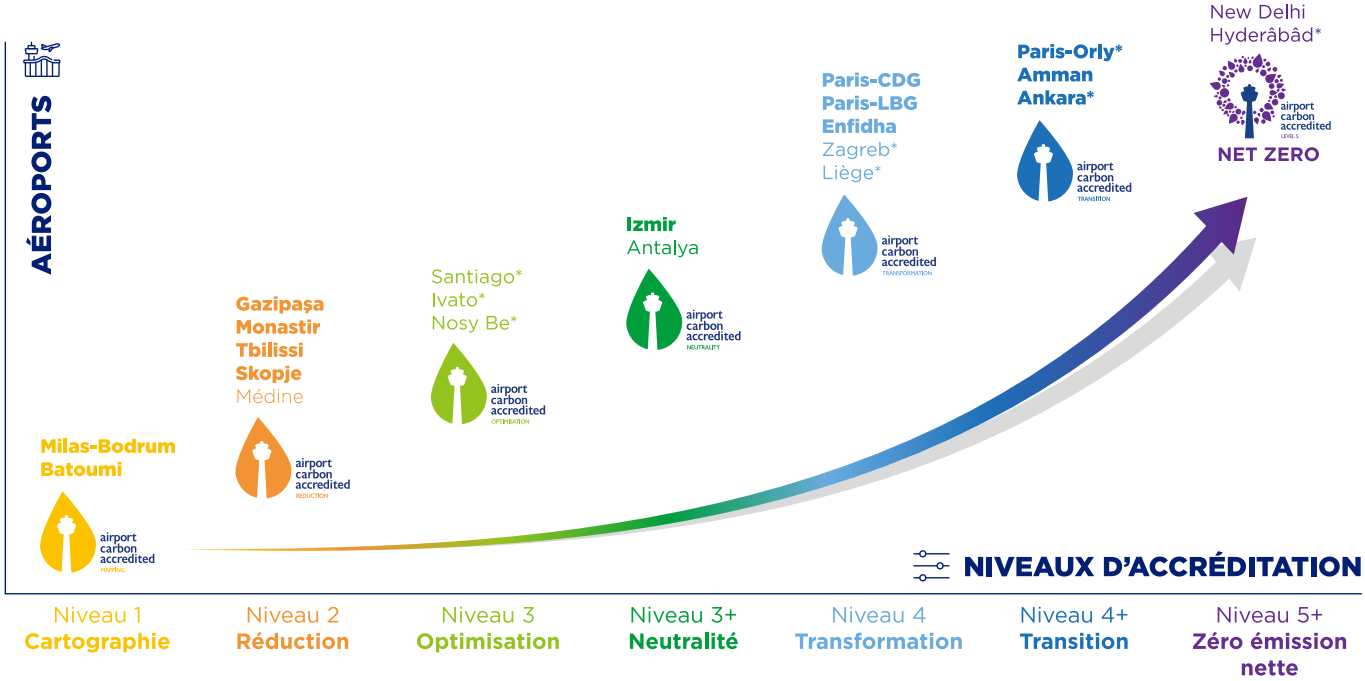
L'ACA est un programme développé par l'ACI (*Airport Council International*) depuis 2009. C'est un programme mondial reconnu de certification des plans de gestion des émissions de carbone pour les aéroports. Il évalue et reconnait de manière indépendante les efforts déployés par ces derniers pour gérer et réduire leurs émissions de carbone grâce à 7 niveaux de certification (du plus bas au plus haut niveau : 1, 2, 3, 3+, 4, 4+, 5). Ces niveaux permettent de classer et d'évaluer la maturité des plateformes en termes de gestion du carbone, en évaluant leur plan de transition et leur gestion des émissions des gaz à effet de serre.

Chacun des 7 niveaux du programme ACA possède des exigences en matière de publication des émissions GES et de définition de cibles de décarbonation (voir schéma ci-dessous ainsi que le lien sur le site de l'ACA). En termes de cibles de décarbonation, les plateformes de niveau 4 ou plus sont dans l'obligation de formuler une cible de réduction absolue à long terme de leurs émissions scopes 1 et 2 compatibles avec les trajectoires 1,5 °C ou 2,0 °C du GIEC. Ces objectifs doivent être associés à des trajectoires de décarbonation en cohérence avec des plans d'action à jour et prenant en compte le développement futur des activités des plateformes.

Ces bilans de gaz à effet de serre, ces cibles et trajectoires sont audités par des organismes indépendants tous les deux ou trois ans en fonction du niveau d'accréditation pour assurer la viabilité du projet et l'atteinte des cibles fixées.

En 2025, 22 aéroports (sur 26 au total, en prenant en compte les aéroports consolidés et non consolidés) du Groupe ADP sont engagés dans la certification ACA dont 8 sont au niveau ACA 4 ou ACA 4+ (Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Amman (AIG), Enfidha-Hammamet (TAV Airports), Ankara-Esenboga (TAV Airports), Zagreb (MZLZ) et l'aéroport de Liège) et 2 au niveau ACA 5 (New Delhi et Hyderabad (GMR)). Tous les aéroports signataires de la charte *Airport for Trust* visent le niveau ACA 3+, au moins, d'ici 2030 (En 2025 : 10 plateformes sur 23 signataires en 2025).

22 AÉROPORTS ENGAGÉS DANS LE PROGRAMME AIRPORT CARBON ACCREDITATION EN 2025



7 NIVEAUX D'ACCRÉDITATION POUR DES EXIGENCES CROISSANTES

Niveau 1 / **Cartographie**
Déterminer les sources d'émissions internes et les calculer. Avoir publié un engagement politique en faveur de la réduction des émissions.

Niveau 2 / **Réduction**
Développer un plan de gestion du carbone et définir des cibles de decarbonation sur les émissions internes. **Démontrer une réduction des émissions** moyennes au cours du temps.

Niveau 3 / **Optimisation**
Prendre en compte au sein des bilans carbones **une partie des sources d'émissions externes (scope 3) et developer un plan d'engagement des parties prenantes.**

Niveau 3+ / **Neutralité**
Compenser les émissions résiduelles du scope 1 et 2 et des émissions liées aux déplacements professionels via **l'achat de credits carbone de haute qualité.**

Niveau 4 / **Transformation**
Définir une stratégie de gestion du carbone long terme orientée vers des réductions d'émissions absolues, **alignée sur les objectifs de l'Accord de Paris. Démontrer qu'il est possible d'inciter activement des tiers** à réaliser des réductions d'émissions. **Calculer la totalité des émissions externes au sein du bilan carbone.**

Niveau 4+ / **Transition**
Compenser les émissions résiduelles du scope 1 et 2 et des émissions liées aux déplacements professionels via **l'achat de credits carbone de haute qualité.**

Niveau 5+ / **Zéro emission nette**
Atteinte et maintien du net zéro sur les scopes 1 et 2 **et réductions actives des émissions du scope 3,** et prise en compte d'un **engagement de Zéro Emission Nette** sur le **scope 3. Séquestration des émissions résiduelles scopes 1 et 2** via des solutions approuvées.

* : signifie que la plateforme a augmentée de niveau au cours de l'année
Les plateformes aéroportuaires du périmètre consolidé sont écrites en **gras**

Les exigences de l'ACA aux différents niveaux d'accréditation permettent de travailler et d'établir des cibles de décarbonation cohérentes aux impacts positifs à long-terme sur le changement climatique.

Pour exemple, afin d'être certifié niveau ACA 2 ou plus, les aéroports accrédités doivent pouvoir justifier d'une réduction de leur émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 par rapport à la moyenne mobile des émissions des trois dernières années. Celles-ci doivent dans le même temps établir un plan de management du carbone qui liste et décrit les actions entreprises par les plateformes pour décarboner leurs émissions internes.

La neutralité est de même une première étape dans l'atteinte des objectifs Net Zéro (atteinte du niveau 5). Les aéroports de niveau ACA 3+ et 4+ sont considérés « neutres » dans le référentiel de l'ACA : ceux-ci réduisent en moyenne chaque année leurs émissions scopes 1 et 2 et compensent leurs émissions résiduelles via l'achat de crédits carbones. C'est ainsi que les aéroports d'Ankara-Esenboğa et de Paris-Orly ont atteint le niveau ACA 4+ en 2025, rejoignant ainsi la plateforme d'Amman qui a atteint ce niveau en 2022.

7 aéroports ont établi des cibles de décarbonation net-zéro des émissions internes scopes 1 et 2 dans le cadre de l'ACA.

Ces dernières sont détaillées au sein du tableau suivant :

Plateforme	Niveau ACA	Objectif	Scope 2	Année de référence	Émissions de référence	Année cible	Réduction en absolu	Année jalon	Réduction des émissions	Taux de complétion
Paris-Charles de Gaulle	4	1,5°C	MB	2010	153 002	2035	-90 %	/	-78 %	87 %
Paris-Orly	4+	1,5°C	MB	2010	35 299	2030	-90 %	/	-92 %	102 %
Paris-Le Bourget	4	1,5°C	MB	2011	4 488	2030	-90 %	/	-47 %	52 %
AIG Amman	4+	1,5°C	MB	2012	32 643	2050	-90 %	2030	-45 %	50 %
TAV Airports Enfidha-Hammamet	4	2,0°C	LB	2010	9 272	2050	-90 %	2030	-11 %	12 %
TAV Airports Izmir-Adnan Menderes [1]	3+	2,0°C	MB	2019	19 732	2050	-90 %	2030	4 %	— %
TAV Airports Ankara-Esenboğa [1]	4+	2,0°C	MB	2010	13 597	2050	-90 %	2030	9 %	— %

1 *Les plateformes d'Izmir et d'Ankara couvrent leur consommation électrique de l'année n (2025) en I-REC (International Renewable Energy Certificates) lors de l'année n+1 (2026). Ces derniers, ainsi que les gains de GES associés, ne sont donc pas pris en compte actuellement dans les bilans de GES de ces plateformes, justifiant les résultats d'avancement de leur cible présentée ici.*

Précisions sur les cibles ACA : Les cibles de décarbonation citées ici concernent les émissions internes des plateformes à savoir les émissions totales scopes 1 et 2 (*location-based* ou *market-based*). Le périmètre des cibles ACA est aligné avec le périmètre du bilan de gaz à effet de serre ACA dont les méthodologies de calcul sont détaillées au sein du présent chapitre. Les cibles de ces sept aéroports prennent en compte les 6 gaz à effet de serre principaux retenus au sein du Protocole de Kyoto.

Les objectifs de Net zéro sur les scopes 1 et 2 pris par les plateformes du groupe dans le cadre de l'ACA sont alignés sur les trajectoires 1,5 °C ou 2,0 °C du GIEC. Le référentiel ACA (version 14) impose aux aéroports certifiés niveau 4 des objectifs de réductions en absolu conformes aux recommandations du GIEC pour le respect des trajectoires 1,5 °C ou 2 °C.

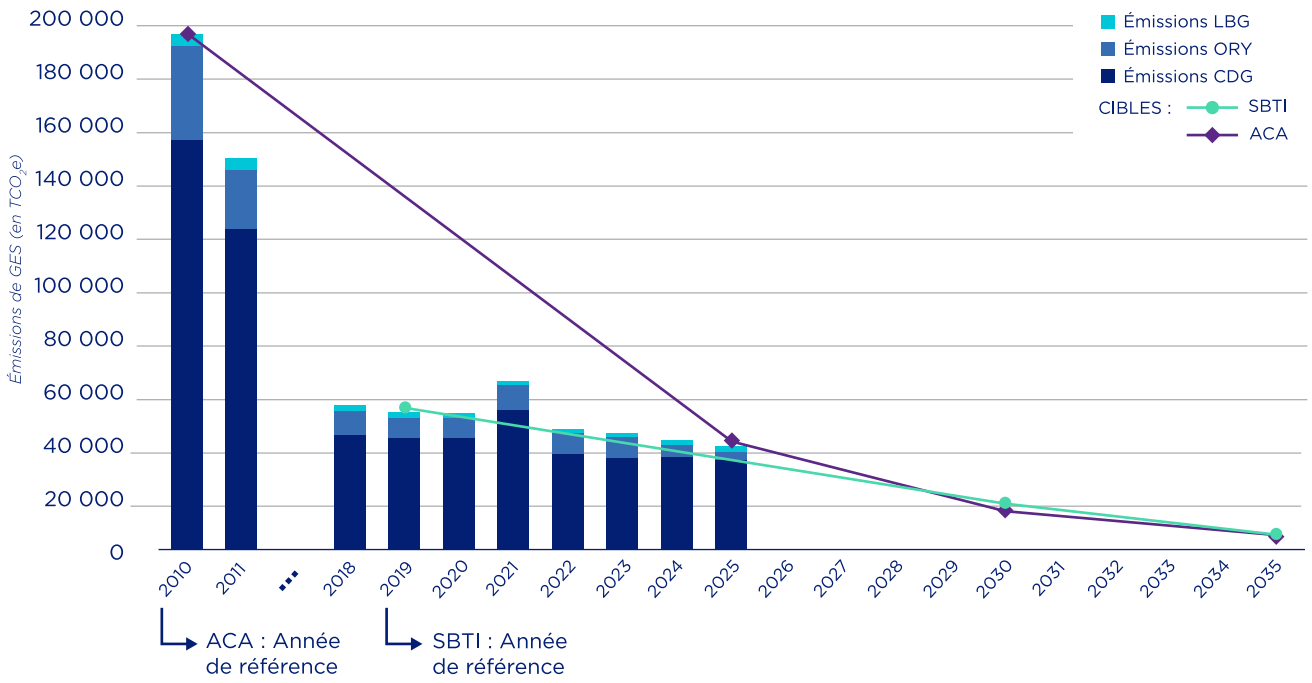
Enfin l'ACA préconise d'établir des cibles de réduction d'émissions en absolu par rapport à l'année de référence 2010. C'est le cas pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Ankara-Esenboğa et Enfidha-Hammamet, qui calculaient déjà leurs bilans de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 à cette époque.

Les aéroports de Paris-Le Bourget et d'Amman ont pour années de référence 2011 et 2012 respectivement, correspondant à leur première année de publication de bilan de GES. La cible de l'aéroport d'Izmir-Adnan Menderes a pour année de référence 2019, année représentative de l'activité de la plateforme pré-Covid-19.

Cohérence des cibles SBTi et ACA sur les émissions internes

La cible scopes 1 et 2 - Long terme s'aligne avec les cibles internes ACA respectives de ces trois aéroports (cibles présentées ultérieurement dans cette sous-section).

COMPARAISON DES CIBLES ACA ET SBTI Émissions internes (scopes 1 et 2 mb)



ENGAGEMENTS DE DÉCARBONATION DES FILIALES NON CONTRÔLÉES FINANCIÈREMENT

Tous les signataires de la charte *Airports for Trust* (liste des signataires de la charte disponible dans la section 4.2.a. RAPPORT DE DURABILITÉ - INTRODUCTION À LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE ADP ont pris de manière volontaire l'engagement d'être « neutres » sur le périmètre des émissions internes de GES (scopes 1 et 2), à savoir contribuer à la neutralité carbone à partir des années cibles en couvrant intégralement leurs émissions internes de crédits carbones certifiés ou via implémentation de projets de séquestration du carbone sur site.

De plus, le Groupe ADP, en accord avec certaines plateformes non contrôlées du groupe, fixe un engagement volontaire de « zéro émission nette » sur leurs émissions internes :

- d'ici 2030 pour New Delhi et Hyderabad (ces cibles furent atteintes par ces aéroports respectivement en 2024 et 2025) ;
- d'ici 2050 pour Liège, Zagreb et Santiago.

		« Neutralité »	Zéro émission nette		
Plateforme	Niveau ACA	Année cible	Objectif	Année de référence	Année cible
New Delhi	5	2030	1,5°C	2010	2030
Hyderabad	5	2030	1,5°C	2010	2030
Liège	4	2030	1,5°C	2017	2050
Zagreb	4	2030	2,0°C	2018	2050
Santiago	3	2030	1,5°C	2016	2050
Antalya	3+	2030			
Médine	2	2030			
Ivato	3	2030			
Nosy Be	3	2030			

La plupart des aéroports non contrôlés du Groupe ADP font de même partie du programme ACA. Ces informations sont présentées dans l'infographie présentée plus haut.

Ils déploient également des politiques de transition énergétique. Par exemple :

- l'aéroport de Santiago du Chili (Chili) poursuit la préparation de la mise en place d'un système de management de l'énergie permettant également d'être certifié ISO 50001, avec le concours des équipes centrales du Groupe ADP ;
- l'aéroport de Zagreb (Croatie) s'est fixé de diminuer sa consommation d'énergie de 20 % entre 2023 et 2030 ;
- pour les aéroports de Liège depuis 2021 et de Zagreb depuis 2022, l'électricité consommée est 100 % d'origine renouvelable grâce au recours à des solutions de marché ;
- 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 de l'Aéroport de Nosy Be (depuis fin 2017) et du parking du nouveau terminal de l'aéroport d'Ivato (depuis début 2019).

4.2.1.5.3 Bilan énergétique et émissions de GES

BILAN ÉNERGÉTIQUE

Les consommations énergétiques 2025 des actifs contrôlés du Groupe ADP sont présentées dans le tableau suivant. Le détail des méthodologies de consolidation des données est fourni au niveau de la sous-section « Méthodologie d'évaluation des émissions de GES et agrégation dans le bilan du Groupe ADP » :

CONSOMMATION D'ÉNERGIE PROVENANT DE SOURCES NON RENOUVELABLES (E1-5 - 37 (A) & 38)

Consommation d'énergie et mix énergétique (MWh)	2024	2025	%N / N-1
Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits du charbon	—	—	— %
Consommation de carburants provenant du pétrole brut et des produits pétroliers	45 930	103 266	125 %
Consommation de combustibles provenant de gaz naturel[1]	354 015	339 324	-4 %
Consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles	388	84	-78 %
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	193 990	233 802	21 %
Consommation totale d'énergie fossile (MWh)	**594 323**	**676 476**	**14 %**
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	*56 %*	*57 %*	
Consommation d'origine nucléaire (MWh)	—	—	—
Part de la consommation de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)	— %	— %	

CONSOMMATION D'ÉNERGIE PROVENANT DE SOURCES RENOUVELABLES (E1- 5 37 (B) & 39)

Consommation d'énergie et mix énergétique (MWh)	2024	2025	%N / N-1
Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables	59 853	67 255	12 %
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	366 916	386 809	5 %
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	32 114	52 019	62 %
Consommation totale d'énergie renouvelable (MWh)	**458 883**	**506 083**	**10 %**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	*44 %*	*43 %*	

	2024	2025	%N / N-1
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWH)	**1 053 206**	**1 182 559**	**12 %**

Intensité énergétique par revenu net	2024	2025	%N / N-1
Intensité énergétique des activités incluses dans les secteurs à fort impact sur le climat (consommation totale d'énergie par revenu net) en MWh/k€	0,19	0,20	8 %
Consommation totale d'énergie provenant d'activités incluses dans les secteurs à fort impact sur le climat (MWh)	1 011 995	1 141 051	13 %
Revenus nets des activités dans les secteurs à fort impact climatique utilisés pour calculer l'intensité énergétique (k€)	5 460 238	5 688 544	4 %

Le Groupe ADP compte, au sein de son portefeuille d'actifs contrôlés, des activités différentes, dont certaines appartiennent à des secteurs classifiés comme à fort impact sur le climat.

Les secteurs à fort impact climatique sont ceux énumérés dans les sections A à H et à la section L de la Nomenclature statistique des Activités économiques (règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission).

Sur la totalité des actifs et filiales contrôlés du groupe en 2025, 44 relèvent de secteurs à fort impact sur le climat. La répartition par secteur est la suivante :

- H52.23 : services auxiliaires des transports aériens (25) ;
- L68.20 : location et exploitation de biens immobiliers propres ou loués (6) ;
- G47.19 : autre commerce de détail en magasin non spécialisé (4) ;
- G46.71 : commerce de gros de combustibles et de produits annexes (1) ;
- G47.62 : commerce de détail de journaux et papeterie en magasin spécialisé (1) ;
- H49.31 : transports urbains et suburbains de voyageurs (2) ;
- H50.10 : transports maritimes et côtiers de passagers (5).

Afin de mieux comprendre les consommations énergétiques de l'ensemble de ses actifs contrôlés, le Groupe ADP a mené une analyse détaillée des consommations énergétiques (ainsi que des émissions associées) pour l'année 2024. Cette analyse a été réalisée sur la base de consommation énergétique réelle ou de ratio énergétique selon le chiffre d'affaires. Cette étude a pour objectif d'évaluer la consommation énergétique par actif et d'identifier les actifs du portefeuille les plus énergivores.

[1] *La plateforme de Paris-Charles de Gaulle a couvert en 2025 une quantité de 13 270 MWh de gaz naturel via des garanties d'origine biométhane non certifiées RED II.*

Les résultats de cette analyse montrent qu'en 2024 15 plateformes aéroportuaires contrôlées du groupe étaient responsables de 86 % de la consommation énergétique totale. Ces actifs appartiennent tous au secteur des services auxiliaires des transports aériens, classé parmi les secteurs à fort impact climatique.

Les 44 actifs du Groupe ADP identifiés dans des secteurs à fort impact sur le climat représentaient quant à eux en 2024 environ 96 % de la consommation énergétique consolidée.

Pour 2025, la consommation énergétique des 44 actifs et filiales appartenant à des secteurs à fort impact sur le climat est estimée :

- à partir des données réelles pour les actifs dont les consommations sont disponibles (89 % du total des consommations énergétiques de ces actifs) ;
- en conservant les proportionnalités établies en 2024 pour les actifs dont les consommations énergétiques ne sont pas disponibles (11 % du total des consommations énergétiques de ces actifs).

L'intensité énergétique des activités du groupe appartenant à des secteurs à fort impact sur le climat est calculée en considérant que 96 % de la consommation énergétique totale 2025 du groupe peuvent être rattachés aux activités du groupe à fort impact sur le climat.

Le calcul de l'intensité énergétique (présenté dans le tableau ci-dessus) est basé sur les consommations énergétiques et les chiffres d'affaires consolidés des 44 actifs du Groupe ADP relevant de secteur à fort impact climatique. Ce chiffre d'affaires est de 5 689 millions d'euros.

[E1-5-35] [E1-5-36] [E1-5-37] [E1-5-38] [E1-5-39] [E1-5-40] [E1-5-41] [E1-5-42] [E1-5-43]

BILAN D'ÉMISSIONS DE GES POUR LES SCOPES 1, 2 ET 3

Les impacts du Groupe ADP et de sa chaîne de valeur sur le changement climatique sont évalués et quantifiés à travers le bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES), en lien avec les consommations énergétiques présentées ci-dessus.

Le bilan GES est réalisé annuellement afin de permettre une visualisation globale des émissions du groupe et de sa chaîne de valeur, d'identifier les sources d'émissions les plus significatives, d'établir une stratégie climatique optimale en lien avec les impacts principaux et de qualifier l'efficacité de cette politique à travers la mesure des progrès en matière de réduction des émissions de GES.

Le bilan GES du Groupe ADP est établi selon le référentiel du GHG Protocol. Toutes les émissions calculées sont en tonnes de dioxyde de carbone équivalent (tCO_2e) afin de prendre en compte le potentiel de réchauffement des principaux gaz à effet de serre (notamment le CO2, CH4, N2O, et les gaz fluorés).

Les tableaux ci-dessous détaillent :

- le bilan de GES des émissions 2025 (et 2024 pour comparaison) du Groupe ADP, comprenant les émissions des scopes 1, 2 et 3 ;
- le bilan de GES des émissions 2025 (et 2024 pour comparaison) selon les groupes d'actifs suivants :
  - ADP SA : regroupant les trois aéroports franciliens Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ainsi que les aérodromes du groupe,
  - plateformes contrôlées : regroupant les aéroports contrôlés financièrement de TAV Airports et AIG,
  - autres actifs contrôlés : regroupant tous les autres actifs (non aéroports) du Groupe ADP contrôlés ;
- le bilan de GES des émissions 2025 (et 2024 pour comparaison) du Groupe ADP par pays ;
- l'intensité des émissions 2025 (et 2024 pour comparaison) par revenu net.

[E1-6-44] [E1-6-45] [E1-6-46] [E1-6-47] [E1-6-48] [E1-6-49] [E1-6-50] [E1-6-51] [E1-6-52] [E1-6-53] [E1-6-54] [E1-6-55] [AMF ESRS 2 - Estimations/Sources d'incertitude]

Bilan GES du Groupe ADP

	2024	2025	%N / N-1
SCOPE 1 - EMISSIONS DE GES (E1-6 44 (A) & 45 (A) & 48)			
Emissions de GES du scope 1 (tCO2eq)	79 128	91 969	16 %
Pourcentage des émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échanges de quotas d'émission (%)	43 %	35 %	
SCOPE 2 - EMISSIONS DE GES (E1-6 44 (B) & 45 (B) & 49)			
Emissions de GES du scope 2 - Méthodologie location-based (tCO2eq)	77 513	116 048	50 %
Emissions de GES du scope 2 - Méthodologie market-based (tCO2eq)	65 243	108 990	67 %
SCOPE 1 & 2 - EMISSIONS DE GES (E1-6 - 50)[1]			
Scope 1 & 2 - Emissions totales - Méthodologie location-based (tCO2eq)	156 641	208 016	33 %
Scope 1 & 2 - Emissions totales - Méthodologie market-based (tCO2eq)	144 370	200 959	39 %
SCOPE 3 - EMISSIONS DE GES (E1-6 - 44 (C) & 45 (C) & 51)			
Emissions de GES du scope 3 (tCO2eq)	23 591 924	25 253 465	7 %
1 Achats de biens et services	593 465	572 357	-4 %
2 Biens d'investissement	256 288	238 589	-7 %
3 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou 2)	28 440	24 292	-15 %
4 Transport et distribution en amont	—	70 006	— %
5 Déchets générés par les activités[2]	9 222	9 389	2 %
6 Déplacements professionnels	1 524	1 533	1 %
7 Déplacement domicile-travail des salariés d'ADP SA[3]	17 573	49 577	182 %
8 Actifs loués en amont	—	—	— %
9 Transport et distribution en aval	—	—	— %
10 Transformation des produits vendus	—	—	— %
11 Utilisation des produits vendus[4]	22 591 874	24 185 780	7 %
12 Traitement en fin de vie des produits vendus	—	—	— %
13 Actifs loués en aval[5]	7 613	16 932	122 %
14 Franchises	—	—	— %
15 Investissements	85 923	85 011	-1 %

Emissions de GES totales - Scopes 1 + 2 + 3 (E1-6 - 44 (d) & 45 (d) & 52)	2024	2025	%N / N-1
Emissions totales de GES - Méthodologie location-based (tCO2eq)	23 748 565	25 461 482	7 %
Emissions totales de GES - Méthodologie market-based (tCO2eq)	23 736 294	25 454 424	7 %

[1] *Les émissions de GES 2025 scope 1&2 Location-Based (LB) et Market-Based (MB) du groupe ont augmentées par rapport à 2024 en raison de :*
- Scope 1 : La consolidation des données d'activités réelles des entités HAVAS et BTA dans le reporting;
- Scope 2 LB et MB : La consolidation des données d'activités réelles des entités HAVAS et BTA dans le reporting, la modification des facteurs d'émission électrique pour les plateformes aéroportuaires à l'internationale pris en compte en 2025 et le développement des activités de la plateforme d'Almaty.

[2] *Les émissions de GES 2024 de la catégorie 5 de la plateforme de Skopje ont été recalculées cette année suite à une erreur dans les données d'activités.*

[3] *La méthodologie de calcul des émissions de GES 2025 est différente de celle employée pour calculer les émissions de GES 2024 : voir la sous-section « Méthodologies de calculs des sources d'émission prises en compte ».*

[4] *Les émissions de GES 2024 de la catégorie 11 des plateformes d'Izmir et d'Ankara ont été recalculées cette année suite à une erreur dans le périmètre de calcul.*

[5] *La méthodologie de calcul des émissions de GES 2025 est différente de celle employée pour calculer les émissions de GES 2024 : voir la sous-section « Méthodologies de calculs des sources d'émission prises en compte ».*

	ADP SA		Plateformes contrôlées		Autres actifs contrôlés	
Bilan de GES du Groupe ADP	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
SCOPE 1 - EMISSIONS DE GES (E1-6 44 (A) & 45 (A) & 48)						
Emissions de GES du scope 1 (tCO2eq)	41 318	38 599	35 788	37 935	2 021	15 434
Pourcentage des émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échanges de quotas d'émission (%)	83 %	84 %	— %	— %	— %	— %
SCOPE 2 - EMISSIONS DE GES (E1-6 44 (B) & 45 (B) & 49)						
Emissions de GES du scope 2 - Méthodologie location-based (tCO2eq)	12 237	7 060	63 777	94 448	1 499	14 540
Emissions de GES du scope 2 - Méthodologie market-based (tCO2eq)	—	—	63 744	94 448	1 499	14 542
Scope 1 & 2 - Emissions de GES (E1-6 - 50)						
Scope 1 & 2 - Emissions totales - Méthodologie location-based (tCO2eq)	53 556	45 659	99 564	132 383	3 520	29 974
Scope 1 & 2 - Emissions totales - Méthodologie market-based (tCO2eq)	41 318	38 599	99 531	132 383	3 520	29 976
SCOPE 3 - EMISSIONS DE GES (E1-6 - 44 (C) & 45 (C) & 51)						
Emissions de GES du scope 3 (tCO2eq)	16 106 943	16 508 585	7 013 875	8 317 359	471 106	427 522
1 Achats de biens et services	229 999	149 045	336 857	275 227	26 609	148 085
2 Biens d'investissement	234 950	195 571	12 031	24 365	9 308	18 653
3 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou 2)	15 622	14 695	12 201	9 289	618	309
4 Transport et distribution en amont	—	16 561	—	30 581	—	22 864
5 Déchets générés par les activités	8 157	8 413	438	457	628	519
6 Déplacements professionnels	894	876	356	408	274	249
7 Déplacement domicile-travail des salariés d'ADP SA	8 800	8 515	8 156	25 669	618	15 393
8 Actifs loués en amont	—	—	—	—	—	—
9 Transport et distribution en aval	—	—	—	—	—	—
10 Transformation des produits vendus	—	—	—	—	—	—
11 Utilisation des produits vendus	15 518 747	16 030 663	6 641 846	7 934 583	431 281	220 534
12 Traitement en fin de vie des produits vendus	—	—	—	—	—	—
13 Actifs loués en aval	5 478	—	1 991	16 780	144	152
14 Franchises	—	—	—	—	—	—
15 Investissements	84 296	84 246	—	—	1 627	765

Intensité des GES par revenu net (E1-6 - 53)	**2024**	**2025**	**%N / N-1**
Emissions totales de GES (location-based) par revenu net (tCO2eq/k€)	3,86	3,80	-2 %
Emissions totales de GES (market-based) par revenu net (tCO2eq/k€)	3,85	3,80	-1 %

	Scope 1		Scope 2 Location-based		Scope 2 Market-based		Scope 3	
Pays	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**
France	42 649	39 310	12 505	7 135	268	78	16 442 679	16 860 625
Turquie	18 871	30 303	27 523	39 942	27 523	39 942	3 204 599	3 425 952
Jordanie	998	1 149	14 341	17 057	14 308	17 057	1 230 520	1 277 493
Tunisie	8 980	8 207	1 956	2 595	1 956	2 595	372 392	301 881
Macédoine du Nord	1 026	1 347	5 501	5 491	5 501	5 491	196 784	235 538
Géorgie	1 823	2 636	907	1 637	907	1 637	701 402	978 526
Autre	4 782	9 017	14 780	42 190	14 780	42 190	1 443 548	2 173 450

Les émissions de CO_2 biogéniques sont reportées à part des bilans de GES d'ADP SA :

- la combustion de la biomasse au sein des chaudières à bois de Paris-CDG émet du CO_2 biogénique (CO_2b) non incluses dans les émissions de GES du scope 1. En 2025, les émissions de CO_2 biogéniques associées s'élèvent à 24 085 tonnes de CO_2b ;
- l'achat de garanties d'origine biométhane en 2025 couvrant une partie des consommations de gaz naturel des plateformes franciliennes est à l'origine de 1 651 tCO_2b non incluses dans les émissions de GES du scope 1 ;
- de même les aéroports de Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget délivrent - via des prestations ou concessions de service - sur leur plateforme du carburant d'aviation durable. La consommation de ce carburant entraine l'émission de CO_2 biogénique non incluse au sein des émissions du scope 3. En 2025, ces émissions représentent 307 336 tonnes de CO_2 biogéniques (calculs réalisés en utilisant le facteur d'émission du kérosène, le facteur d'émission biogénique des CAD n'étant actuellement pas disponible).

Identification des actifs les plus contributeurs en matière d'émissions de GES

Afin de calculer les émissions de GES scopes 1, 2 et 3 de la totalité des actifs contrôlés du Groupe ADP de manière efficace et globale, une analyse des émissions de GES de ces actifs a été réalisée en 2025, sur les données 2024, pour estimer la part moyenne par actif des consommations énergétiques et des émissions de GES. Cette étude a permis d'identifier les actifs les plus énergivores et émetteurs de GES, qualifiés d'actifs « significatifs », et de concentrer les efforts du groupe sur ces actifs lors de l'établissement du bilan de GES. En 2024, 15 des plateformes aéroportuaires du groupe contrôlées, Extime et Hub One étaient responsables de 86 % de la consommation énergétique totale du groupe et de 99 % des émissions GES totales (scopes 1, 2 et 3). Ceci est dû au fait que les émissions liées aux avions (comptabilisées dans le scope 3) sont prédominantes dans le bilan de GES. Les 15 plateformes aéroportuaires sont listées ci-dessous :

Gestion	Nom de la plateforme	Pays
ADP SA	Paris-Charles de Gaulle	France
ADP SA	Paris-Orly	France
ADP SA	Paris-Le Bourget	France
TAV Airports	Ankara-Esenboğa	Turquie
TAV Airports	Izmir-Adnan Menderes	Turquie
TAV Airports	Milas-Bodrum	Turquie
TAV Airports	Gazipaşa -Alanya	Turquie
TAV Airports	Monastir	Tunisie
TAV Airports	Enfidha	Tunisie
TAV Airports	Skopje	Macédoine du Nord
TAV Airports	Ohrid	Macédoine du Nord
TAV Airports	Tbilissi	Géorgie
TAV Airports	Batoumi	Géorgie
TAV Airports	Almaty	Kazakhstan
AIG	Amman	Jordanie

Méthodologie d'évaluation des émissions de GES et agrégation dans le bilan du Groupe ADP

Trois méthodologies différentes de calcul des émissions scopes 1, 2 et 3 sont utilisées suivant les actifs considérés :

- pour les actifs contrôlés « significatifs », les Aérodromes d'Aviation Générale, Hub One, BTA et HAVAS : ces actifs reportent chaque année des données d'activités concernant leurs consommations énergétiques (en tonnes, MWh, litre, etc.), et pour certains les émissions de gaz à effet de serre liées aux activités de leur chaine de valeur (scope 3). Les émissions de leurs scopes 1 et 2 sont calculées par combinaison de ces données d'activités reportées avec des facteurs d'émission de GES spécifiques à chaque type d'énergie. Il s'agit de la première année de reporting pour BTA et HAVAS : leurs données de consommations énergétiques ainsi que leurs émissions de GES scopes 1 & 2 sont ainsi consolidées cette année, justifiant en partie une augmentation du total des consommations énergétiques et des émissions scopes 1 et 2 du groupe. En raison des contraintes du calendrier de reporting, les données consolidées des trois premiers trimestres doivent être fournies. Pour le quatrième trimestre, les actifs procèdent soit à une estimation des données, soit à une consolidation si les données réelles sont disponibles. Une seconde phase de reporting est organisée courant de l'année n+1 (2026) afin de collecter les données réelles du dernier trimestre de l'année n (2025) estimées dans le cadre de cet exercice. Les données de consommations énergétiques ainsi que d'émission de GES 2024 publiées dans ce document correspondent donc aux données totale réelles 2024. L'évaluation des émissions du scope 3 dépend du niveau de maturité de l'actif dans la connaissance des émissions de sa chaine de valeur. Pour les actifs matures, les émissions scope 3 des catégories significatives sont calculées par les actifs eux-mêmes. Pour les actifs moins matures les émissions sont alors estimées au prorata des émissions de CO_2eq/PAX ou CO_2eq/mouvement avion ou CO_2eq/nombre de salariés de l'aéroport d'Amman, aéroport commercial pris par défaut pour la zone du Moyen-Orient et dont les émissions scope 3 sont calculées chaque année. Les émissions du scope 3 de ces actifs seront calculées à partir de données d'activité en 2026. Le total des émissions estimées via cette méthode représente 4 800 292 tCO_2eq, soit environ 19 % du scope 3 du Groupe ADP ;
- pour les actifs contrôlés « non-significatifs » : les consommations énergétiques et émissions de GES sont estimées dans un second temps, en corrélant les données de consommations énergétiques et d'émissions des actifs « significatifs » avec la part estimative que représentent les actifs « non-significatifs » au sein des consommations et émissions totales du Groupe ADP en 2024 (14 % pour les consommations énergétiques et 1 % pour les émissions de GES) ;
- pour les actifs non-contrôlés financièrement : les émissions de GES scopes 1 et 2 des actifs non-contrôlés, comptabilisées au sein du scope 3 catégorie n° 15, sont calculées à partir des données d'activités transmises par les actifs et relatives à leurs consommations énergétiques (en tonnes, MWh, litre, etc) combinées à des facteurs d'émission de GES (à l'exception d'une plateforme de TAV Airports (Médine) et de deux plateformes de GMR (Goa et Medan) pour lesquelles les émissions ne sont pas reportées).

Le bilan GES agrégé du Groupe ADP comprend donc bien les émissions de tous les actifs. Les émissions internes scopes 1 & 2 sont exprimées en *Location Based & Market Based*. Les émissions externes du scope 3 prennent en compte toutes les catégories d'émissions, décrites par le *GHG Protocol*, à l'exception des catégories n° 8, n° 9, n° 10, n° 12 et n° 14, jugées non applicables en regard des activités du groupe.

Méthodologies de calcul des sources d'émission prises en compte

Les sources d'émission de GES prises en compte dans les bilans sont majoritairement liées aux activités aéroportuaires du groupe.

Scope 1

Les émissions du scope 1 prennent en compte les sources d'émissions fixes, mobiles et fugitives relatives aux activités directes du groupe :

- sources fixes : chaudières, groupes électrogènes ;
- sources mobiles : véhicules de services, véhicules de direction, dégivreuses, engins d'entretien, etc. ;
- sources fugitives : fuites de fluides réfrigérants, émissions liées à la consommation de produits hivernaux (certaines plateformes aéroportuaires du groupe ne suivent pas encore leurs fuites de fluides réfrigérants, mais travaillent à développer des méthodes de suivi permettant de calculer les émissions de GES résultantes. Des estimations ont été réalisées pour ces plateformes (Enfidha, Monastir et Amman).

Les facteurs d'émission utilisés proviennent de la base Empreinte de l'ADEME et sont mis à jour annuellement.

Scope 2 Location-Based et Market-Based

Le scope 2 du Groupe ADP prend en compte les émissions de GES liées aux achats et aux consommations d'énergies du groupe, que ce soit de l'électricité, de la chaleur, du froid ou de la vapeur. Ces émissions sont calculées selon deux méthodologies : *Location-Based*, basée sur les facteurs d'émission moyens du réseau, et *Market-Based*, tenant compte des spécificités des contrats d'approvisionnement et des facteurs d'émission associés si disponibles. Les facteurs d'émission de l'électricité utilisés pour les calculs du scope 2 proviennent :

- pour les plateformes franciliennes, du mix de production publié annuellement par l'EEX pour le calcul *Location-based*. L'électricité achetée étant complètement couverte par des garanties d'origine ou via PPA, un facteur d'émission nul est considéré pour le calcul *Market-based* ;
- pour les plateformes internationales turques, d'un rapport d'information sur les facteurs d'émission associé au réseau électrique turc publié par le ministère de l'Énergie et des Ressources Naturelles turc. Le facteur d'émission *Location-based* et *Market-based* est similaire car il n'y a pas de facteur d'émission résiduel fiable actuellement ;
- pour les autres plateformes à l'international, de la dernière version de l'outil ACERT fourni par l'ACI (V 7.2532 ; outil de calcul des émissions de GES aéroportuaire). Le facteur d'émission *Location-based* et *Market-based* est similaire car il n'y a pas de facteur d'émission résiduel fiable actuellement. C'est une évolution méthodologique par rapport aux calculs 2024. Celle-ci permet d'expliquer en partie l'augmentation des émissions scope 2 du groupe.

Scope 3

Toutes les catégories du scope 3 pertinentes dans le cadre des activités du groupe sont prises en compte dans les bilans. Les catégories n° 8, n° 9, n° 10, n° 12 et n° 14 sont jugées non pertinentes au regard des activités du groupe en cohérence avec les recommandations ACA. Le pourcentage des émissions de GES du scope 3 calculées à partir de données primaires en 2025 est de 8 %.

- **Catégorie n° 1** Achats de biens et de services : cette catégorie comprend les émissions liées aux dépenses opérationnelles des actifs (OPEX). Les émissions sont calculées suivant la méthode basée sur les dépenses décrites par le *GHG Protocol*, en utilisant des facteurs d'émission monétaires. Les montants utilisés correspondent aux dépenses en biens et services (marchés de prestation de services, marchés d'entretien, achats de petites fournitures, etc.). Chaque euro dépensé est associé à un groupe de marchandises issu de la segmentation des achats construite en interne. Chaque groupe de marchandises est associé à un groupe d'achat et à un facteur d'émission spécifique à ce groupe. Les facteurs d'émission monétaires utilisés pour calculer les émissions proviennent de la base de données Base Empreinte de l'ADEME pour le actifs français, et de la base de données Exiobase pour les actifs significatifs étrangers. Cas particulier pour la plateforme d'Almaty : cette plateforme achète du kérosène pour le revendre ensuite. Ces quantités sont associées au facteur d'émission amont du kérosène disponible dans la base Empreinte de l'ADEME. Les émissions générées par le transport des produits achetés au cours de l'année entre le dernier fournisseur (n-1) et nos actifs sont retranchées de cette catégorie pour être incluses au sein de la catégorie 4. La méthodologie employée est explicitée ci-après.
- **Catégorie n° 2** Biens d'investissement : cette catégorie comprend les émissions liées aux dépenses d'investissement de capital (CAPEX). Pour les aéroports parisiens ainsi que pour les autres actifs significatifs, elles sont estimées de la même manière que les émissions de la catégorie 1 (sans retranchement d'une partie des émissions au profit de la catégorie 4).
- **Catégorie n° 3** Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le scope 1 ou 2) : Cette catégorie comprend les émissions amont des carburants et énergies achetés et consommés par les actifs. Les émissions sont calculées suivant la méthode des « données moyennes » décrite par le *GHG Protocol*. Les facteurs d'émission « amont » utilisés proviennent de la base Empreinte de l'ADEME.
- **Catégorie n° 4** Transport et distribution en amont : cette catégorie comprend les émissions générées par le transport des produits achetés au cours de l'année entre le dernier fournisseur (n-1) et nos actifs (ainsi cette portion d'émission associée aux produits achetés n'est pas comptabilisée au sein de la catégorie 1). Les émissions sont calculées suivant la méthode « basée sur les dépenses » décrite par le *GHG Protocol*. Après avoir calculé les émissions de la catégorie 1 selon la méthodologie décrite précédemment, nous estimons (d'après une analyse globale des ACV des produits physiques achetés et transportés) que ce transport représente environ 10 % des émissions de ces produits.
- **Catégorie n° 5** Déchets générés par les activités : cette catégorie comprend les émissions générées par le transport et le traitement des déchets non-dangereux (DND) et des déchets industriels spéciaux (DID), ainsi que les émissions liées au traitement des eaux usées. Les émissions sont calculées suivant la méthode des « données moyennes » décrite par le *GHG Protocol*. Pour les actifs significatifs français et pour les plateformes d'Amman et de Skopje, les volumes de déchets non dangereux et de déchets industriels spéciaux générés par les activités sont répertoriés par plateforme. Grâce au système de suivi des déchets, la part de volume de déchets recyclés, incinérés et mis en décharge est connue. Ces données sont associées aux facteurs d'émission relatifs aux déchets de la base Empreinte de l'ADEME. Les émissions des autres actifs significatifs sont estimées au prorata des émissions de l'aéroport d'Amman et du nombre de passagers de chaque plateforme.
- **Catégorie n° 6** Voyages d'affaires : cette catégorie comprend les émissions liées aux déplacements professionnels des salariés des actifs significatifs. Les émissions sont calculées suivant la méthode « basée sur la distance » décrite par le *GHG Protocol*. Pour les actifs français, les informations des différents déplacements professionnels sont utilisées pour

déterminer le moyen de transport et la distance moyenne parcourue par chaque employé lors de chaque mission. Une distinction est ainsi réalisée entre les déplacements en avion, en train et en voiture. Ces distances parcourues sont associées aux facteurs d'émission des différents moyens de transport proposés au sein de la base Empreinte de l'ADEME. Les plateformes d'Amman, d'Izmir et d'Ankara calculent ces émissions en partant des données de déplacement des salariés lors de leurs voyages d'affaires. Les émissions des autres actifs significatifs sont estimées au prorata des émissions de l'aéroport d'Amman et en fonction du nombre de salariés de chaque plateforme.

- **Catégorie n° 7** Déplacements domicile-travail : cette catégorie comprend les émissions liées aux déplacements des employés des actifs lors de leurs trajets domicile/lieu de travail. Les émissions sont calculées suivant la méthode « basée sur la distance » décrite par le *GHG Protocol*. Pour les actifs français, la distance domicile/lieu de travail, les parts modales ainsi que les jours travaillés sur site sont calculés via les données des ressources humaines. Ces données sont associées aux facteurs d'émission relatifs aux transports et véhicules de la base Empreinte de l'ADEME. Les plateformes d'Amman, d'Izmir et d'Ankara calculent ces émissions en partant de même des données des ressources humaines des plateformes. Les émissions des autres actifs significatifs sont estimées au prorata des émissions de l'aéroport d'Amman et en fonction du nombre de salariés de chaque plateforme (en 2024, le prorata était effectué en fonction du nombre du nombre de salariés de chaque plateforme).
- **Catégorie n° 11** Utilisation des produits vendus : cette catégorie comprend les émissions générées par l'utilisation des produits et services vendus par les actifs. Les « services vendus » des gestionnaires aéroportuaires sont l'utilisation des infrastructures et services (pistes, routes, parkings, etc.) par des tiers clients et usagers. Pour les actifs significatifs, les sources d'émissions principales prises en compte sont les suivantes :
  - l'exploitation des avions par les compagnies aériennes :
    - cycle d'atterrissage et de décollage (LTO-*Landing and Take-Off*), correspondant aux mouvements avions sous 3 000 ft (pieds),
    - groupe auxiliaire de puissance (APU-*Auxiliary Power Unit*), utilisés pour fournir de l'énergie aux avions en stationnement,
    - émissions dites de « croisière-départ » des avions,
  - les équipements et véhicules de services au sol (GSE - *Ground Service Equipment*) utilisés par les assistants en escale,
  - l'accès des tiers (passagers, salariés de la communauté aéroportuaire) aux plateformes.

Les émissions de cette catégorie sont calculées en « phase d'utilisation » *(Tank to wheel)*. Les facteurs d'émission utilisés (carburants, transports, kérosène) proviennent de la Base Empreinte de l'ADEME. Les méthodologies de calcul de ces sources sont détaillées ci-dessous :

- pour les actifs significatifs français, les émissions des avions sont calculées à partir des données consolidées pour chaque vol (type d'avion, destination, type de moteur) et suivant la méthodologie de calcul précisée par l'OACI dans le document ICAO 9889 Seconde édition 2020 :
  - les émissions du cycle LTO sont calculées via la consommation de kérosène pour chaque phase du cycle et en fonction du type de moteur et de la durée de chaque phase telle que définie par l'OACI,
  - les émissions des APU sont calculées sur la base de la consommation de kérosène des APU. Cette dernière est déterminée par avion, par type de moteur et en fonction du temps moyen d'utilisation de l'APU à l'arrivée/départ de l'avion. Les données temporelles (durée d'utilisation de l'APU) proviennent de l'étude réalisée par l'ACNUSA en 2020 proposant une analyse statistique des rapports d'informations administratives établis entre 2014 et 2019 lors des contrôles effectués sur les temps d'utilisation des APU,
  - les émissions dites de « croisière-départ » considèrent 100 % des émissions du trajet des aéronefs en vol uniquement au départ de l'aéroport. Ces émissions sont calculées pour chaque avion au départ des plateformes et en fonction du type de moteur. Est utilisée pour cela la distance orthodromique entre les aéroports et nous appliquons des modèles de consommation en fonction du type d'avion ;
- pour l'aéroport d'Amman, les émissions de la catégorie n° 11 sont calculées de même à partir des données consolidées pour chaque vol (type d'avion, destination, type de moteur) et suivant la méthodologie de calcul précisée par l'OACI dans le document ICAO 9889 Seconde édition 2020. L'outil Aircraft Footprinter © est utilisé ;
  - les émissions avions (comprenant les émissions croisière départ, les émissions du cycle LTO et les émissions APU) des autres actifs significatifs (notamment des plateformes de TAV Airports) sont estimées via les données de consommation de kérosène des plateformes lorsque cette information est disponible, et sinon via un prorata des émissions de l'aéroport d'Amman par rapport au nombre de mouvements avions des plateformes,
  - les émissions GSE de Paris-CDG et Paris-Orly sont calculées à partir des données de consommation de carburant fournies par les prestataires de services d'escale dans le cadre d'une remontée de données réalisée annuellement. Les données de consommation de carburant de Paris-Le Bourget sont obtenues directement auprès de l'Opérateur de Base Fixe (FBO). Les émissions GSE d'Amman sont calculées via une remontée de données de consommations carburants des assistants en escale. Les émissions des autres actifs significatifs (et notamment des plateformes de TAV Airports) sont estimées au prorata des émissions de l'aéroport d'Amman par rapport au nombre de mouvements avions des plateformes,
  - les émissions des accès des passagers et des salariés non ADP au niveau des plateformes franciliennes sont déterminées via une enquête annuelle auprès des passagers et une étude socio-économique réalisée en 2023. Nous prenons en compte le nombre de passagers origine/destination (hors correspondance) et de salariés arrivant et partant des plateformes, et utilisons ces enquêtes pour qualifier leurs moyens de transport et estimer leur distance moyenne parcourue. Les émissions de cette source au niveau d'Amman sont calculées en prenant en compte le nombre de passagers dans l'année. Les émissions des autres actifs significatifs (et notamment des plateformes de TAV Airports) sont estimées au prorata des émissions de l'aéroport d'Amman par rapport au nombre de passagers des plateformes.
- **Catégorie n° 13** Actifs loués en aval : cette catégorie comprend les émissions liées aux produits et services loués à des tiers. Les émissions sont calculées suivant la méthode « basée sur les données moyennes » décrite par le *GHG Protocol*. Pour les actifs significatifs français, des contrats de location sont prévus pour l'électricité. ADP SA étant maître de la nature de l'électricité fournie, les émissions de GES associées sont comptabilisées dans le scope 2 du groupe. Sont prises en compte les émissions de GES associées aux reventes d'électricité par comptage des aéroports de TAV Airports. Ces émissions sont calculées via les quantités d'électricité revendues (en 2024, ces

émissions étaient calculées au prorata des émissions de GES de la plateforme de Paris-Orly). Les autres actifs significatifs ne louent pas de parcelle de terrain et ne reportent donc rien dans cette catégorie.

- **Catégorie n° 15** Investissements : cette catégorie comprend les émissions provenant des prises de participation du Groupe ADP dans des actifs et n'engendrant pas de contrôle financier ou opérationnel. Seules les prises de participation dans des plateformes aéroportuaires sont intégrées ici. En effet, les émissions internes (scopes 1 et 2) des actifs non aéroportuaires et non contrôlés représentent une part très faible par rapport aux émissions internes des plateformes aéroportuaires non contrôlées. Les émissions de ces plateformes non contrôlées sont intégrées au bilan GES au prorata de la participation d'ADP SA dans les sociétés détenant les aéroports. En 2025, les actifs non contrôlés estimés comme significatifs au regard de leurs émissions sont les plateformes aéroportuaires suivantes :
  - Liège Airport SA (% de participation 26 %),
  - Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel SA (SCNP) (% de participation 45 %),
  - Medunarodna zracna Luka Zagreb d.d (MZLZ) (% de participation 28 %),
  - GMR Hyderabad international Airport, Delhi international Airport Limited, GMR Goa international Airport Limited et PT Angkasa Pura Av. Medan Airport (participation respective de 24 %, 21 %, 32 % et 24 %),
  - Ravinala Airports (participation de 35 %),
  - Fraport TAV Antalya et TAV Medine (participation respective de 23 % et 12 %).

Les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées à partir des données d'activité des actifs, avec des données réelles pour les trois premiers trimestres et une estimation pour le quatrième trimestre, pour les actifs suivants : Liège Airport SA, Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahel SA, MZLZ, Ravinala Airports, Fraport TAV Antalya et les aéroports de Goa, Delhi et Hyderabad de GMR. Les émissions des autres plateformes (Medan de GMR, Medine de TAV Airports) sont estimées, car elles ne fournissent pas encore leurs données d'activité.

De plus, les émissions scope 3 pour 2025 de la plateforme d'Amman sont calculées en proratisant le bilan des gaz à effet de serre 2024 d'Amman tout en tenant compte de l'évolution du nombre de mouvements ou du nombre de passagers ou du nombre de salariés en 2025 selon les sources d'émission. Ainsi, les émissions liées aux avions et aux équipements au sol (GSE) sont proratisées en fonction de l'évolution du nombre de mouvements avion. Les émissions liées aux accès passagers sont calculées sur la base de l'évolution du nombre de passagers entre 2024 et 2025, et enfin les émissions liées aux accès salariés sont calculées sur la base de l'évolution du nombre de salariés entre 2024 et 2025.

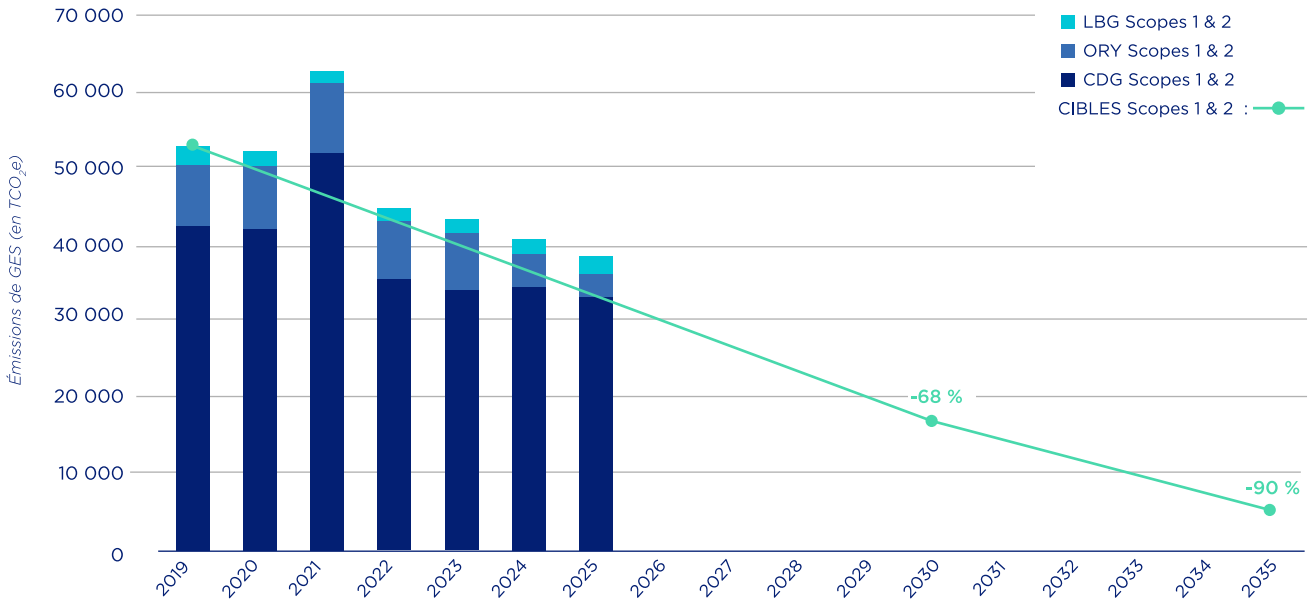
Toutes les données et les émissions présentées correspondent à l'année civile 2025, allant du 1er janvier au 31 décembre, et sont en adéquation avec les états financiers de l'entreprise, excepté pour les émissions de GES des aéroports non-contrôlés de GMR Airports comptabilisées au sein de la catégorie n° 15 du scope 3. Les aéroports de la société concessionnaire GMR Airports réalisent leurs exercices de reporting financier conformément aux périodes de reporting annuel en vigueur en Inde, soit d'avril à mars. Les émissions de GES des scopes 1 et 2 les plus récemment calculées pour les aéroports de Goa, New Delhi et d'Hyderabad couvrent la période d'avril 2024 à mars 2025.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE GES ASSOCIÉES AUX CIBLES DE DÉCARBONATION

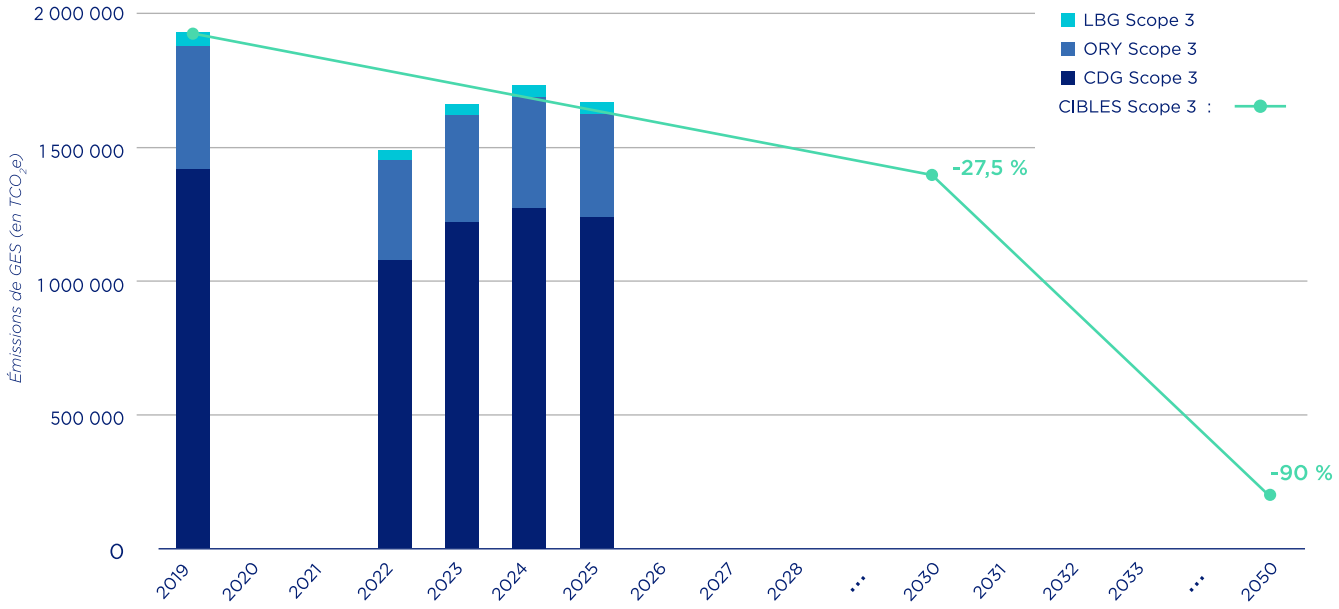
Cibles SBTi

L'avancée de l'atteinte des cibles sur les émissions internes puis externes d'ADP SA à moyen et long terme certifiée SBTi est présentée ci-dessous :

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS INTERNES (SCOPES 1&2 MB) - PLATEFORMES FRANCILIENNES ÉMISSIONS COUVERTES PAR LES CIBLES SBTI



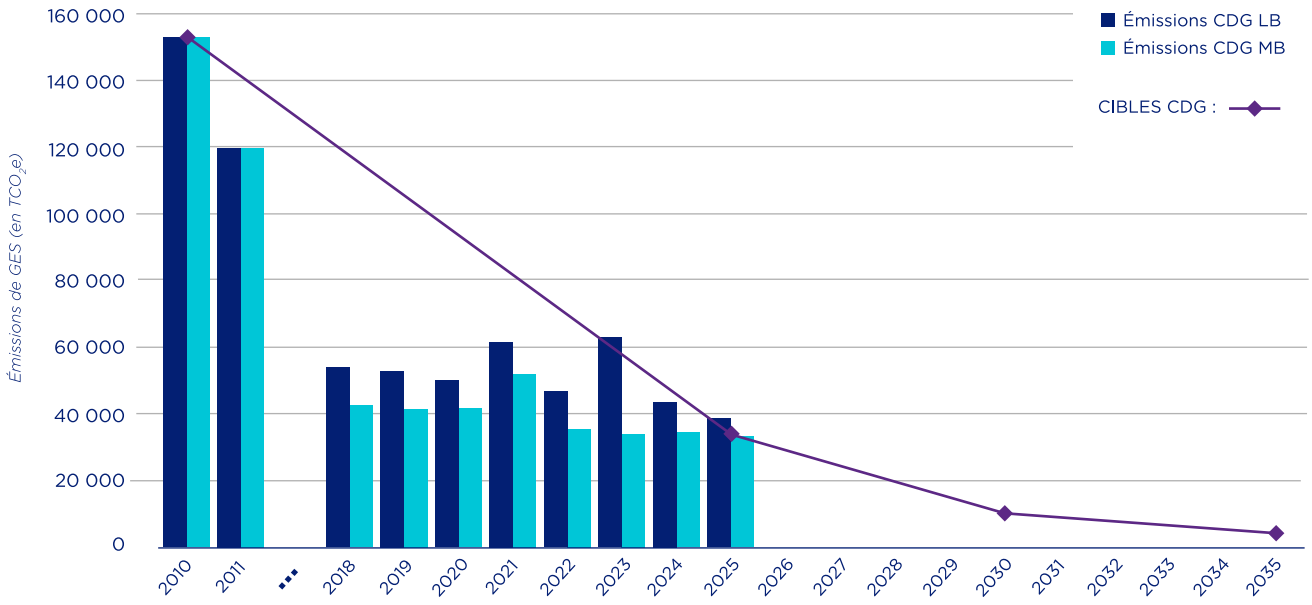
ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS SCOPE 3 - PLATEFORMES FRANCILIENNES ÉMISSIONS COUVERTES PAR CIBLES SBTI



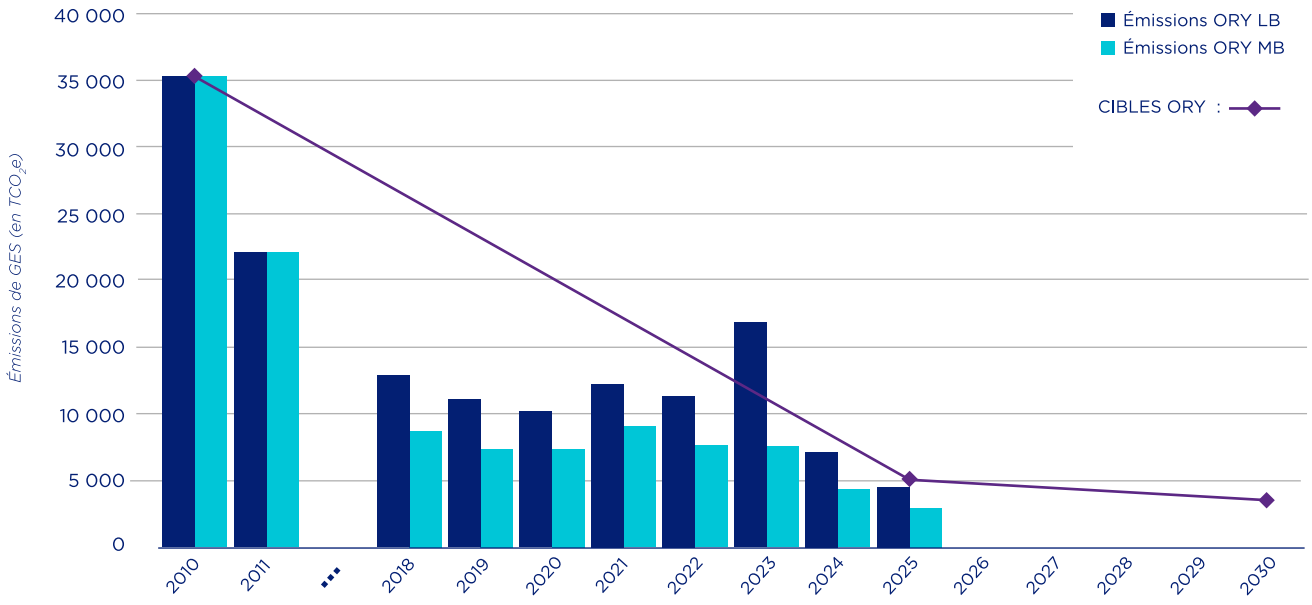
Cibles ACA

L'avancée de l'atteinte des cibles sur les émissions internes des plateformes aéroportuaires franciliennes sont présentées ci-dessous à titre d'exemple :

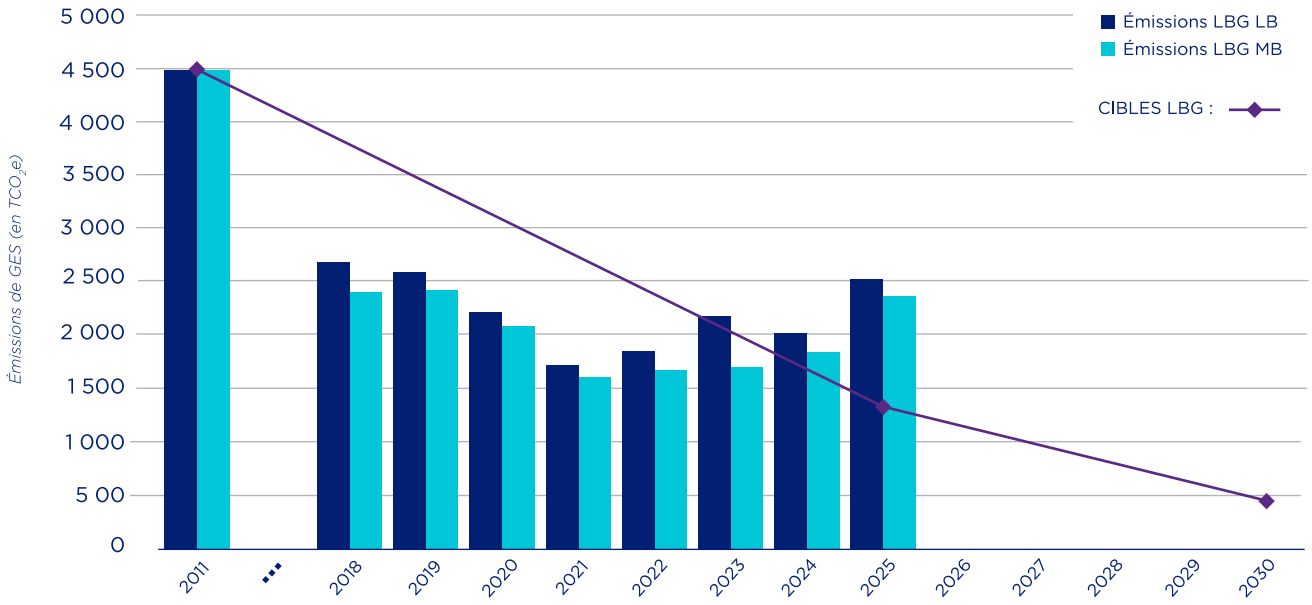
ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS INTERNES (SCOPES 1 & 2 LB ET MB) - PARIS-CHARLES DE GAULLE ÉMISSIONS COUVERTES PAR LA CIBLES ACA



ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS INTERNES (SCOPES 1 & 2 LB ET MB) - PARIS ORLY ÉMISSIONS COUVERTES PAR LA CIBLES ACA



ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS INTERNES (SCOPES 1 & 2 LB ET MB) - PARIS-LE BOURGET ÉMISSIONS COUVERTES PAR LA CIBLE ACA



Pour la plateforme de Paris-Le Bourget, l'année 2025 a été marquée par deux éléments majeurs expliquant l'augmentation des émissions de GES scopes 1&2 MB 2025 :

- des chaudières au fioul (exploitées auparavant par des tiers sur la plateforme) ont intégré le périmètre de reporting de la plateforme de Le-Bourget, impliquant une augmentation des émissions de GES scope 1 à prendre en compte. Cependant à partir de 2026, la totalité du fuel de ces chaudières sera substituée par un carburant décarboné (HVO) ;
- des fuites importantes de fluides frigorigènes ont eu lieu en 2025.

[E1-1-16] [E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

4.2.1.5.4 Actions entreprises et résultats

CE PARAGRAPHE PRÉSENTE, POUR CHACUN DES LEVIERS DES SCOPES 1,2,3 PRÉSENTÉS AU PARAGRAPHE 4.2.1.5.1 STRATÉGIE D'ATTÉNUATION, LES ACTIONS RÉALISÉES AINSI QUE LE BILAN DE GES DE L'ANNÉE 2025.

Scopes 1 et 2

Levier 1 : Efficacité et plan de sobriété énergétique :

Pour atteindre ses objectifs, l'amélioration de la performance énergétique est l'un des premiers leviers. La mise en place d'un système de management de l'énergie est nécessaire pour maîtriser les consommations énergétiques. Les plateformes franciliennes, d'Amman (Jordanie), d'Ankara Esenboğa, d'Izmir, de Gazipasa et de Milas-Bodrum (Turquie) sont certifiées ISO 50001 « Management de l'énergie ». L'aéroport de Santiago du Chili (Chili) poursuit la préparation de la mise en place d'un système de management de l'énergie permettant également d'être certifié ISO 50001.

À Paris, deux indicateurs de performance énergétique sont suivis lors de réunions trimestrielles afin de piloter l'ambition de maîtrise de la consommation énergétique :

- un indicateur de performance énergétique sur l'électricité ;
- un indicateur de performance énergétique sur le chaud.

Une analyse de corrélation avec des facteurs influents (Degré Jour Unifié-DJU) chaud, DJU froid, surface occupée, nombre de passagers a été menée sur l'année 2019 afin de définir la pertinence de ces deux indicateurs.

Pour atteindre leurs objectifs climatiques, les plateformes parisiennes améliorent leur performance énergétique en économisant de l'énergie, tout en maintenant le même niveau de service. En 2021, les plateformes parisiennes s'étaient fixé l'ambition suivante :

- 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.

L'atteinte d'une telle ambition repose sur deux familles d'action : l'optimisation énergétique de l'exploitation et de la maintenance des bâtiments existants d'une part, et la construction de nouveaux bâtiments performants d'autre part. L'application d'une procédure interne achats environnement énergie déployée depuis 2018 pour intégrer l'approche cycle de vie au processus achat, conformément aux exigences des normes ISO 14001 et 50001, contribue à cette ambition.

Début 2026, ADP SA définira de nouveaux objectifs de performance énergétique pour couvrir la période 2026-2030 pour ces plateformes parisiennes.

L'année 2022 avait été 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, ADP SA a signé la charte Écowatt (RTE) et la charte Écogaz (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 ;

- conformément à la réglementation, climatiser à 26 °C durant l'été ;
- réduire et optimiser les éclairages ;
- optimiser le renouvellement d'air en fonction des zones.

Entre 2023 et 2025, outre le prolongement du plan de sobriété énergétique à l'identique, les programmes d'économies d'énergie dans les bâtiments existants se sont poursuivis avec notamment :

- le télé-relevage des compteurs électriques, thermique et frigorifique pour améliorer le suivi des consommations des usages significatifs 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 ;
- le remplacement d'anciens moteurs dans les systèmes de trieurs à bagages automatiques par des moteurs à haut rendement ;
- l'optimisation du pilotage des éclairages dans les galeries bagages ;
- le remplacement ou la mise en place de calorifuge sur les réseaux de chaleur et points singuliers pour limiter les pertes thermiques ;
- la poursuite du remplacement des éclairages des aires de trafic de CDG 2F en 2024, Sierra est et ouest en 2025 ;
- le remplacement des moteurs du tribagages du 2E ;
- la refonte totale de la Gestion Technique Centralisée d'Orly 4 permettant d'améliorer le pilotage des équipements ;
- le rétrofit des centrales de traitement d'air CTA du 2E avec 60 % d'économie sur les consommations d'électricité ;
- l'amélioration du pilotage des températures sur les réseaux chaud et froid.

L'ensemble de ces actions a permis d'améliorer les indicateurs de performance énergétique d'ADP SA corrigés des facteurs influents fin 2025 par rapport à 2019 (les facteurs influents corrigés sont : le Degré Jour Unifié (DJU) chaud, le DJU froid, la surface occupée et le nombre de passagers) :

- - 14 % sur la consommation d'électricité ;
- - 38 % sur la consommation de chaud.

L'aéroport d'Amman a mis en place un programme d'économies d'énergie dans les bâtiments existants :

- remplacer les lampes aux halogénures métalliques de 35 W des ponts Pier Link par des lampes à LED ;
- remplacer l'éclairage aux halogénures métalliques sous la rampe d'approche des départs par des LED ;
- installer des variateurs de vitesse et de commandes de CO_2 sur les unités de traitement d'air ;
- installer des films solaires pour réduire l'apport solaire à travers les fenêtres orientées au sud du terminal.

TAV Airports vise à améliorer fortement l'efficacité énergétique des plateformes aéroportuaires d'Ankara, İzmir Adnan, Menderes, Antalya, et Enfidha, en :

- mettant en œuvre des systèmes avancés de gestion de l'énergie ;
- remplaçant l'éclairage existant par de la LED ;
- intégrant des principes de construction écologique dans les nouvelles constructions et les rénovations pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments ;
- déployant un système de gestion de l'énergie qui permet de suivre la consommation énergétique en temps réel ;
- rénovant les infrastructures anciennes pour améliorer leur efficacité énergétique.

Levier 2 - Développement de la chaleur bas carbone

La plateforme Paris-CDG a mis en service depuis 2012 deux chaudières à bois assurant 25 % de la production annuelle de chaleur de l'aéroport (47 GWh/an), en chauffage et eau sanitaire. Elles fonctionnent avec des résidus de bois non traités provenant principalement de forêts proches de l'aéroport et gérées durablement. En 2025, les travaux sont en cours pour développer une nouvelle géothermie profonde à Paris-CDG qui sera mise en service en 2026. Grâce à une eau captée à 71 °C à 1 800 m de profondeur, la géothermie à Paris-Charles de Gaulle permettra de produire 80 GWh par an pour couvrir 32 % des besoins en chauffage de la plateforme. Cette géothermie et les 2 chaudières biomasse permettront de décarboner environ 55 % de la production de chaleur de la plateforme d'ici 2027.

La plateforme Paris-Orly est engagée de longue date dans la transition environnementale avec le développement d'énergies renouvelables thermiques et d'énergie de récupération :

- une centrale liée à un puits de géothermie profonde a été mise en service en 2011 et couvre aujourd'hui un tiers du besoin de chauffage des terminaux et des infrastructures de l'aéroport ;
- en hiver, cette production de chaleur est complétée par la récupération de la chaleur provenant de l'usine d'incinération de Rungis et par la centrale thermique au gaz de l'aéroport ;
- depuis fin 2024, une pompe à chaleur vient optimiser l'installation existante de la géothermie ; ce nouvel équipement permet d'avoir un réseau de chaleur à 74 % décarboné en 2025 (sans prise en compte de l'achat des Garanties d'Origine Biométhane).

La décarbonation de chaleur de Paris-Le Bourget est liée à son territoire :

- depuis octobre 2023, de grands travaux ont été lancés entre les communes du Bourget et de Dugny dont l'objectif est de raccorder la plateforme aéroportuaire au réseau de chaleur de ces communes de Seine-Saint-Denis qui sont alimentées par une géothermie. Le raccordement final à ce réseau de chaleur est envisagé pour 2026 et permettra d'avoir un réseau de chaleur à 90 % décarboné.

Levier 3 - Achat de Garanties d'Origine/Certificats d'Énergie Renouvelable et Développement du solaire photovoltaïque

L'investissement dans le photovoltaïque a rapidement été identifié comme un levier d'action majeur. Le développement du solaire photovoltaïque permettra de sécuriser et décarboner l'approvisionnement énergétique des plateformes aéroportuaires, de leur chaine de valeur et de leurs territoires.

La décarbonation des plateformes franciliennes va entraîner une modification des consommations d'électricité qui vont fortement augmenter à l'horizon 2035. Cette hausse est due à l'électrification des opérations côté piste relevant du scope 3 et utilisant historiquement des carburants fossiles (substitution aux moteurs auxiliaires de puissance avions, engins d'assistance en escale, déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques). La mise en place d'une nouvelle pompe à chaleur fin 2024 à Paris-Orly, de la géothermie profonde en 2026 à Paris-CDG et les projets de développement des nouvelles infrastructures concourent également à projeter une augmentation de la consommation électrique.

Pour répondre à cet enjeu, ADP SA a créé en 2024 une filiale, ADP Solaire, qui prendra en charge l'ensemble du développement du solaire photovoltaïque sur le foncier des plateformes parisiennes. D'ici 2030, l'objectif est de couvrir 25 % des besoins en électricité des trois aéroports parisiens.

À Paris, le développement du solaire a, jusqu'à aujourd'hui, adopté une forme différente du fait des caractéristiques météorologiques de la région parisienne. Depuis début 2021, 100 % de l'électricité utilisée sur la plateforme est décarbonée avec des Garanties d'Origine renouvelable. Les plateformes parisiennes ont complété l'achat de certificats de garanties d'origine pour leur approvisionnement en électricité par la contractualisation de *Power Purchase Agreement* (PPA), contrats d'achat direct auprès du producteur permettant de financer la construction de centrales solaires additionnelles. En 2020, ADP SA s'est ainsi engagé à acheter l'intégralité de la production de 3 nouveaux parcs solaires photovoltaïques à Urbasolar *(pay as produced)*, dont il est client exclusif pendant 21 ans. La dernière centrale solaire à Villognon a été totalement raccordée au réseau d'ENEDIS début 2024. Ces centrales solaires photovoltaïques avec une capacité totale de 36 MW permettent de couvrir pour 10 % les consommations d'électricité des plateformes parisiennes en 2024. La disponibilité de ces centrales solaires a été très bonne en 2025 pour atteindre 99 % de taux de disponibilité.

Dans le cadre de sa feuille de route 2025 Pioneers, l'objectif 2025 du KPI 8 vise à utiliser 10 % d'énergies bas carbone dans les terminaux et côté pistes, et 40 % hors atterrissage et décollage sur le périmètre suivant : Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Ankara, Izmir, Amman. Pour atteindre cet objectif sur les consommations énergétiques de 2025 :

- Paris-Orly a acheté 6 113 MWh de Garanties d'Origine Biométhane (Gob) qui respectent les critères de durabilité RED III ou issues de déchets ;
- Paris-Charles de Gaulle a acheté 13 270 MWh de Garanties d'Origine Biométhane (Gob). Ces Gob ne disposent pas de la certification des critères de durabilité RED III et, par conséquent, elles ne sont pas comptabilisées dans le plan de décarbonation.

Cet achat permet d'avoir un taux de couverture en énergie renouvelable dans la production de chaud de :

- 31 % pour Paris-Charles de Gaulle ;
- 86 % pour Paris-Orly.

TAV Airports est de plus fortement tournée vers une conversion de ses approvisionnements énergétiques en misant sur l'énergie solaire.

Le tableau ci-dessous présente la part du solaire photovoltaïque dans les consommations électriques actuelles pour certaines plateformes de TAV Airports :

	Izmir	Bodrum	Ankara	Antalya	Tbilissi	Enfidha
Part du solaire photovoltaïque dans la consommation annuelle d'électricité (2025)	18 %	70 %	0 %	4 %	4,7 %	0 %

Ainsi, au sein du groupe TAV Airports, des centrales photovoltaïques sont actuellement en service dans plusieurs aéroports et, plusieurs projets sont au stade de la planification ou de l'évaluation d'opportunité sur d'autres sites.

À Izmir, une centrale solaire de 4,8 MW a été mise en service en 2025 et une capacité supplémentaire de 1 MW devrait être installée d'ici fin 2026. À l'aéroport de Milas-Bodrum, une centrale solaire de 0,99 MW est opérationnelle depuis 2020 et une autre centrale de 5 MW a été mise en service en 2025, portant la capacité solaire totale installée sur le site à 5,99 MW. À l'aéroport de Tbilissi, une centrale photovoltaïque produit de l'énergie depuis juillet 2016, avec une capacité installée de 310 kW et une production annuelle d'électricité estimée à environ 329 000 kWh, soit environ 4,7 % de la consommation totale d'électricité de l'aéroport. À ce jour, cette centrale a produit un total cumulé de 2 671 439 kWh. L'électricité produite à partir de sources renouvelables contribue à une réduction annuelle des émissions de CO_2 d'environ 183 tonnes.

À Ankara, un projet de centrale solaire est en cours de développement.

Aucune centrale solaire n'est actuellement en service aux aéroports de Gazipaşa, Batoumi, Monastir, Skopje et Ohrid.

À l'aéroport d'Enfidha, bien qu'aucune centrale solaire ne soit installée, des systèmes d'éclairage solaire de taille limitée, d'une capacité totale d'environ 10 kW, ont été mis en place.

Par ailleurs, en avril 2025, l'inauguration de la centrale solaire photovoltaïque d'une capacité de 4,8 MW a eu lieu sur l'aéroport d'Amman (Jordanie). Développée en partenariat avec le groupe Kawar, cette centrale solaire constitue une étape décisive pour faire de l'aéroport international d'Amman l'un des plus grands aéroports solaires de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Cette implantation est également une étape importante dans la trajectoire de décarbonation de l'aéroport Queen Alia (aujourd'hui certifié ACA 4+).

Levier 4 : Décarboner la flotte de véhicules

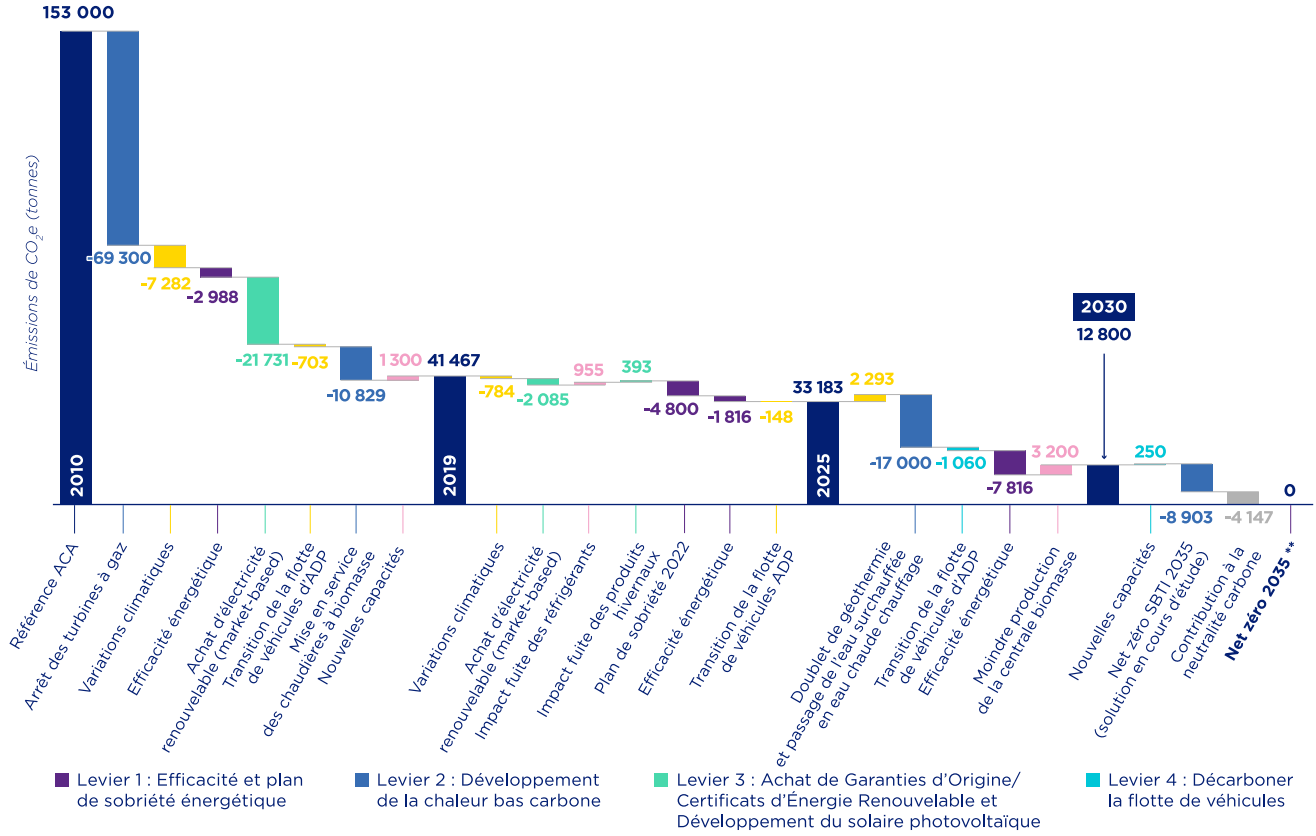
Ce levier est mis en œuvre à l'échelle du groupe et est décliné au sein de chaque aéroport et direction. Celui-ci repose sur trois actions majeures : le renouvellement progressif des flottes vers des véhicules moins émissifs, l'utilisation de carburant décarboné et le déploiement d'infrastructures de recharge adaptées. Les aéroports parisiens suivent d'ores et déjà cette stratégie et renouvellent d'année en année leur flotte et équipement. Pour exemple, la flotte de véhicule dédiée au service hivernal à Paris-Orly consomme du HVO à 100 % depuis octobre 2025, tandis que des véhicules hybrides ont été mis en service en 2024 sur la plateforme de Paris-CDG. De même l'aéroport de Paris-Le Bourget s'engage dans une transition vers le HVO pour ses véhicules non électrifiés.

Levier 5 : Compléter en compensant par des mécanismes de marché/projets industriels de séquestration carbone

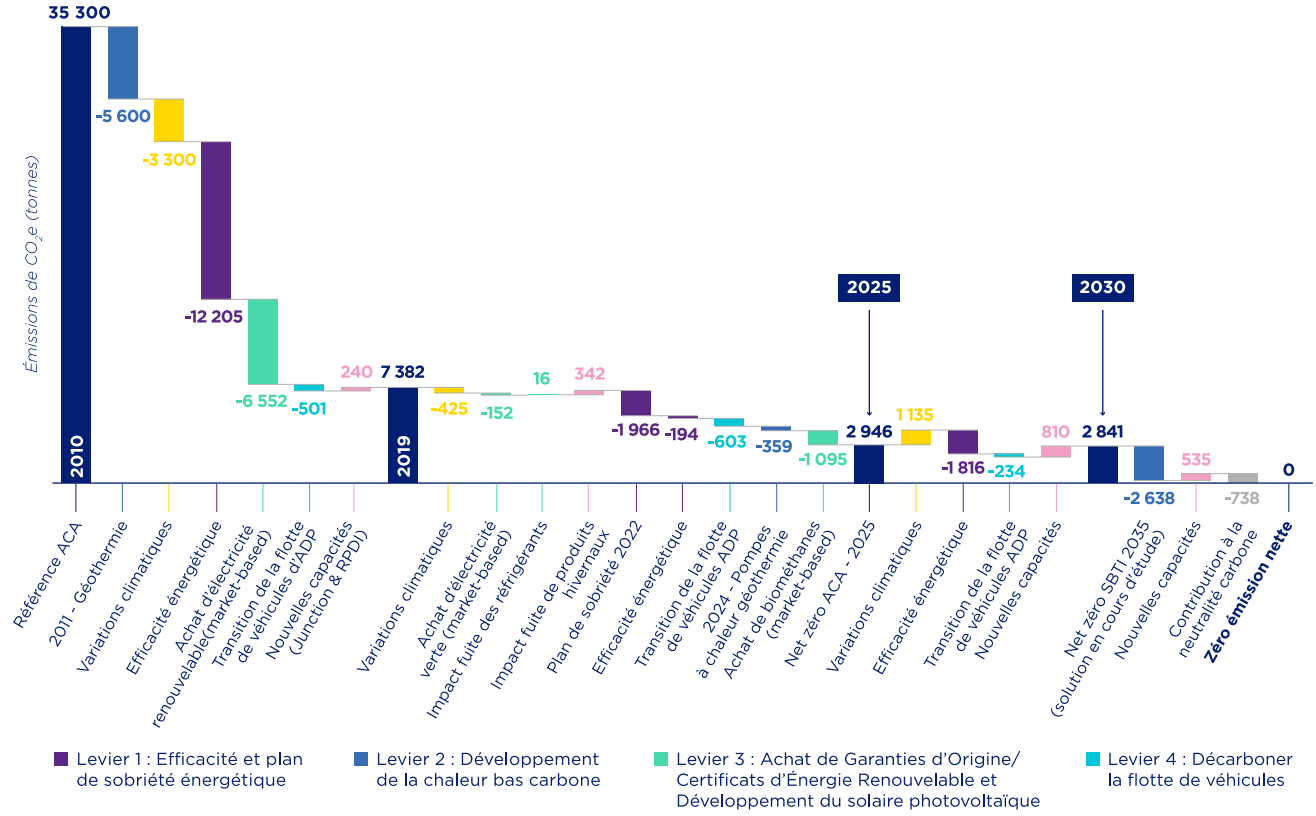
Ce dernier levier vient en complément des trois autres leviers détaillés plus haut : celui-ci exprime l'attention portée par le groupe sur la compensation des émissions résiduelles des plateformes du groupe pour leur atteinte de la neutralité carbone et le zéro émission nette en fonction de leurs cibles de décarbonation respectives. Ce levier est décrit en détail au paragraphe 4.2.1.5.7 Séquestration et évitement des émissions de gaz à effet de serre.

LES GRAPHIQUES CI-DESSOUS PRÉSENTENT LES TRAJECTOIRES DE DÉCARBONATION DES PLATEFORMES PARISIENNES ET D'AMMAN POUR ATTEINDRE LEURS OBJECTIFS CLIMATIQUES SUR LES SCOPES 1 & 2 :

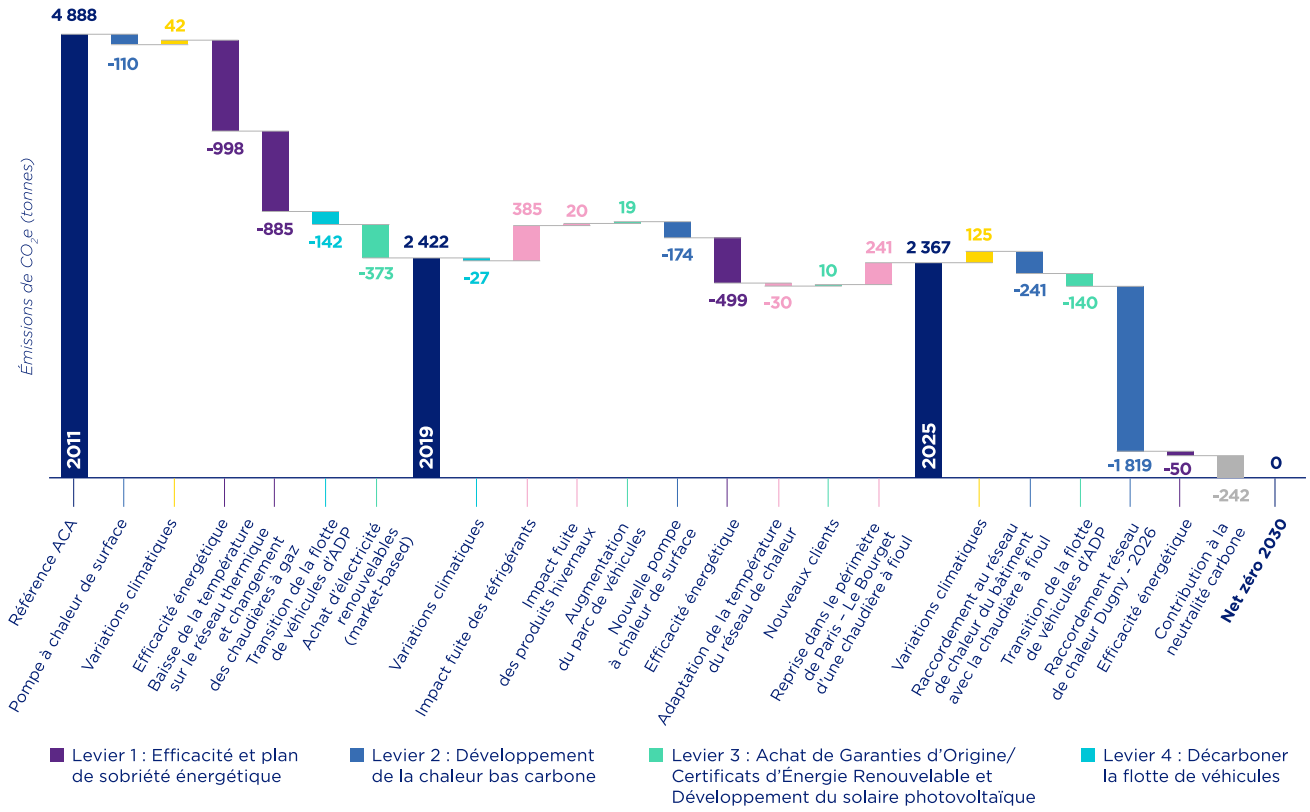
33 183 tCO_2e à décarboner d'ici 2035 pour atteindre le Net ZÉRO sur Paris-Charles de Gaulle



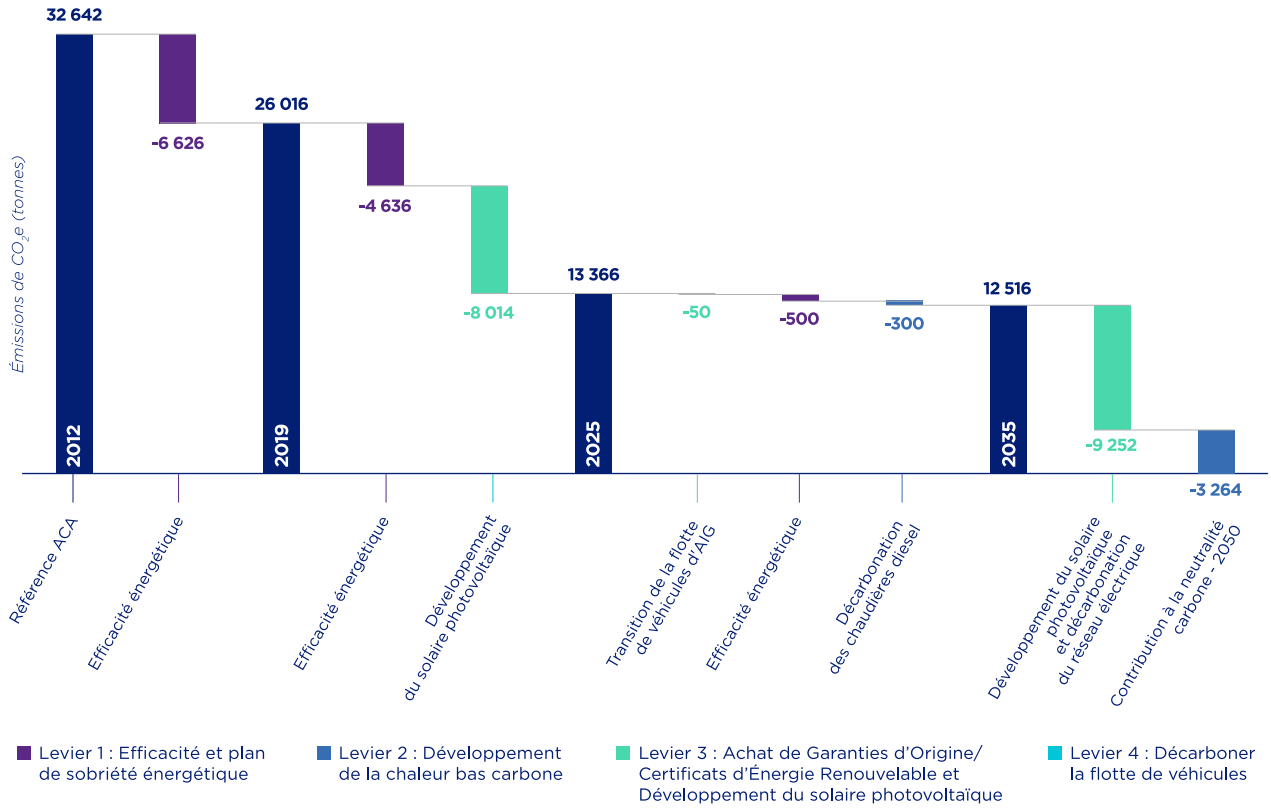
2 946 tCO_2e à décarboner d'ici 2035 pour atteindre le Net ZÉRO sur Paris-Orly



2 367 tCO_2e à décarboner d'ici 2035 pour atteindre le Net ZÉRO sur Paris-Le Bourget



13 336 tCO_2e à décarboner d'ici 2035 pour atteindre le Net ZÉRO sur AIG



ÉMISSIONS DE LA CHAÎNE DE VALEUR - SCOPE 3

Levier 1 : Préparer l'arrivée des nouvelles énergies aéronautiques (SAF, e-SAF, hydrogène bas-carbone, etc.) et optimiser leur intégration

Accélérer la distribution de carburant durable

La distribution de carburant durable est le premier pilier de la décarbonation de l'aviation.

Après avoir été le premier gestionnaire d'aéroports en Europe à avoir mis à disposition une double offre permanente de carburants aéronautiques durables à l'aéroport Paris-Le Bourget (environ 2,6 millions de litres de SAF écoulés en 2025), puis le premier acteur de l'industrie aéroportuaire à investir en 2023 dans un fonds d'investissement dédié au développement des SAF *(United Airlines Ventures Sustainable Flight Fund)*, le Groupe ADP a poursuivi son action en 2024 en participant au financement de la société LanzaJet, à hauteur de 20 millions de dollars, pour permettre de renforcer les capacités de production et de déploiement des usines de ce dernier.

En complément, le Groupe ADP s'engage pour contribuer au déploiement des carburants aéronautiques durables à travers :

- son adhésion au contrat stratégique de filière « Nouveaux Systèmes Énergétiques ». Le 18 juin 2025, à l'occasion du Salon international de l'aéronautique et de l'espace du Bourget, Éric Lombard, ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, Marc Ferracci, ministre chargé de l'Industrie et de l'Énergie, et Philippe Tabarot, ministre chargé des Transports, ont signé un volet spécifique consacré aux carburants d'aviation durables (SAF/CAD) dans le cadre du Comité Stratégique de Filière Nouveaux Systèmes Énergétiques (CSF NSE). Ce volet, qui vise à faire émerger une filière française et européenne des SAF, confirme la volonté collective de décarboner l'aviation tout en soutenant la réindustrialisation du territoire ;
- sa participation active, dans l'alliance européenne RLCF *(Renewable Low Carbon Fuel Alliance)*, initiative qui vise à stimuler la production et l'approvisionnement en carburants renouvelables et bas carbone dans le secteur de l'aviation et du maritime ;
- sa participation aux groupes de travail SAF, pilotés en France par la Direction Générale de l'Énergie et du Climat et portant, entre autres, sur le soutien à la production, les mécanismes d'approvisionnement, la traçabilité ;
- la poursuite de sa participation, sous forme de soutiens, à différents projets de production de e-SAF dans le cadre de l'appel à projets CARB-AERO porté par l'ADEME pour faire émerger des filières de production. Les 4 lauréats ont été dévoilés le 23 avril 2025 en présence de Philippe Tabarot, ministre chargé des Transports auprès du ministre de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation, de Philippe Pascal, Président-directeur général du Groupe ADP et d'Anne-Marie Couderc, présidente du conseil d'administration d'Air France-KLM.

Accompagner le développement de l'hydrogène dans les aéroports

Le Groupe ADP est convaincu que l'hydrogène est une partie de la solution pour un transport aérien décarboné. Il travaille donc à permettre l'émergence des premiers usages hydrogène au sol dans les aéroports, tout en étant prêt à accueillir les avions à hydrogène. Après avoir étudié en 2021 les enjeux de l'intégration d'infrastructures hydrogène sur les aéroports franciliens, le Groupe ADP a créé avec Air Liquide la co-entreprise Hydrogen Airport, la première co-entreprise destinée à accompagner le développement des infrastructures hydrogène dans les aéroports.

L'émergence des technologies de rupture bas carbone/décarbonées – aviation électrique, aviation hydrogène – constitue à la fois une formidable opportunité pour réussir la transition environnementale du secteur de l'aérien et un défi pour toute la chaîne de valeur. Conscient que la capacité d'innovation et le travail partenarial sont indispensables pour relever ce défi, le Groupe ADP a poursuivi en 2025 la dynamique de travail collaboratif engagée depuis 2021 par sa participation en tant que membre actif à l'alliance européenne AZEA *(Alliance for Zero Émission Aviation)* qui vise à préparer l'écosystème de l'aviation à l'entrée en service d'aéronefs fonctionnant à l'hydrogène et à l'électricité.

Par ailleurs, le Groupe ADP a réalisé entre 2021 et 2024 des études de préfaisabilité sur l'intégration d'infrastructures et équipements hydrogène sur ses aéroports franciliens (cf. rapport de durabilité 2024). Ces études sont à compléter par des études de danger. À ce titre, le Groupe ADP contribue à différentes initiatives précurseurs qui ont pour objectif de caractériser le risque hydrogène :

- la contribution du Groupe ADP à la réalisation de l'étude de dangers, pilotée par France Hydrogène, dans le cadre de la révision de la rubrique n° 4715 de la réglementation des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE). Cette étude a pour objectif de créer, en collaboration avec la Direction Générale de la Prévention des Risques (DGPR), un arrêté d'enregistrement pour les usages de l'hydrogène nécessitant 1 à 5 tonnes de stockage ;
- la conclusion de partenariats avec des constructeurs pour l'aviation régionale et générale décarbonée, notamment Zero Avia, afin d'étudier les modalités d'intégration de ces appareils sur les aéroports du groupe ;
- la participation à des consortiums pilotant des projets de R&T co-financés. Par exemple, depuis 2023, le Groupe ADP contribue au projet OPS H2, cofinancé par la DGAC à travers le programme CORAC, qui vise à caractériser l'ensemble des risques liés aux opérations des avions hydrogènes et infrastructures associées en milieu aéroportuaire.

Depuis 2024, le Groupe ADP prend également part au projet ALRIGH2T co-financé par la Commission européenne dans le cadre de l'appel à projets Horizon Europe. ALRIGH2T vise à proposer des solutions de démonstration pour l'intégration d'avions de rupture technologique sur des aéroports européens.

Par ailleurs, les actions engagées depuis 2022 perdurent, parmi lesquelles :

- l'investissement du Groupe ADP dans le fonds Hy24, fonds de référence dans le domaine de l'hydrogène, qui déploie 2 milliards d'euros sur une dizaine d'années pour accélérer l'économie de l'hydrogène (investissement dans des sociétés et projets spécialisés hydrogène) ;
- la création, en juin 2023, d'une alliance entre le Groupe ADP et six leaders de l'aviation régionale décarbonée (Pipistrel, Universal Hydrogen, ZeroAvia, Beyond Aero, VoltAero, Daher) pour accélérer l'arrivée avant 2030 d'aéronefs de 2 à 100 places à propulsion électrique ou hydrogène sur ses aérodromes et sur les Aéroports de Paris-Le Bourget, Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle ;
- dans le cadre du protocole d'accord signé en 2024 entre Embraer, EVE et le Groupe ADP, l'installation d'une infrastructure d'hydrogène sera étudiée à l'aéroport de Paris-Le Bourget dans le but de soutenir les opérations des appareils de la famille Energia, qui devrait compter deux modèles d'avions de 19 et 30 places, à propulsion hybride-électrique et hydrogène-électrique ;

- un protocole d'accord d'une durée de 5 ans a également été signé en 2024 entre le Groupe ADP, Dassault Aviation et DFS visant à renforcer leur action en matière de décarbonation, à l'aéroport de Paris-Le Bourget, dans de nombreux domaines dont :
  - l'utilisation de moyens électriques pour l'ensemble des opérations au sol (avitaillement, roulage, tractage, etc.,
  - le recours à la géothermie pour alimenter les bâtiments et les hangars de l'aéroport.

Levier 2 - Verdissement des activités côté piste

Les actions de l'année 2025 se sont inscrites dans la continuité de celles engagées depuis 2021 au niveau des plateformes :

- Poursuite du déploiement d'unités électriques au niveau des postes avions et dans les zones de stationnement des véhicules et engins d'assistance en escale. Des travaux d'électrification sont réalisés sur les plateformes de Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle afin de répondre aux nouveaux besoins électriques qui apparaissent sur les plateformes (mobilité électrique, alternative électrique aux APU – moteurs auxiliaires de puissance des avions –, alimentation en électricité de la future pompe à chaleur dans le cas de Paris-Orly). ADP SA bénéficie de soutiens de la Commission européenne, via le mécanisme CEF AFIF – *Connecting Europe Facilities Alternative Fuel Infrastructures Facilities* –, pour ses deux projets d'électrification. Ces projets, respectivement intitulés GLORYA *(Green eLectrification ORY Airside)* et ClearCDG *(Collaborative Electrification Airside at CDG)*, visent à un renforcement ambitieux de l'électrification des deux plateformes, à horizon 2025-2026.
- Dans le cadre de sa participation au projet européen OLGA *(hOListic Green Airports)*, la plateforme de Paris-CDG a équipé en 2025 une de ses passerelles télescopiques de panneaux photovoltaïques, une première en Europe. Cet équipement testé pendant un an devrait être capable de couvrir près de 25 % du besoin électrique des avions alimentés par un convertisseur 400 Hz et de réduire l'usage des groupes auxiliaires APU. En 2024, une expérimentation de solutions de Green Taxiing (roulage avion assisté et moins émissif) sur l'aéroport de Paris-CDG fut réalisée. En lien avec Air France, Smart Airport System et la DSNA, Paris-CDG a testé le système taxibot, qui permet le tractage de l'avion, moteurs de ce dernier éteints. 4 avions moyen-courrier opérés par Air France ont été adaptés pour réaliser ces tests.

Photographie de la passerelle solaire à Paris-Charles de Gaulle. Expérimentation inscrite dans le cadre du projet européen OLGA.

- La mise en œuvre d'une trajectoire de décarbonation des engins et véhicules a permis l'atteinte des résultats suivants :
  - 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. La cible quantitative à horizon 2025 était l'atteinte de 25 % de véhicules légers décarbonés :
    - Paris-CDG : 41,5 %,
    - Paris-Orly : 24,5 %,
    - Paris-Le Bourget : 50,6 % ;
  - pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés. La cible quantitative 2025 était l'atteinte de 50% de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés :
    - Paris-CDG : 58,9 %,
    - Paris-Orly : 54,0 %,
    - Paris-Le Bourget : 59 %.
- En 2021, la sélection des assistants en escale sur les services limitées à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly avait été réalisée 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). En 2025, nous sommes arrivés à 67 % sur CDG et 64 % sur Orly. Malgré un léger retard, l'objectif devrait être atteint en 2026. Le Groupe ADP avait également annoncé aux candidats une cible de 90 % d'engins propres à horizon 2030 pour les services limités.
- Les aéroports de TAV Airports s'engagent également à moderniser progressivement leur équipement de gestion au sol (GSE) en remplaçant les véhicules existants par des véhicules électriques et propres, dans le cadre de leur démarche de durabilité et de réduction de leur empreinte environnementale. Un travail plus complet sur la démarche à suivre va voir le jour d'ici 2027. Notamment, un plan d'électrification a été présenté au conseil d'administration d'HAVAS en décembre 2025 concernant le futur développement des installations de recharge électrique au niveau des plateformes où ils opèrent.
- ADP SA porte des projets de déploiement de stations de distribution H2/bioGNV sur Paris-Orly et Paris-CDG, permettant d'alimenter les véhicules et engins tant en zone côté piste, qu'en zone côté ville. Ce dispositif viendra compléter l'offre déjà en place des stations hydrogène situées côté ville, et majoritairement utilisées par les taxis hydrogène. Pour exemple, en octobre 2024, deux premières stations-services multi-énergies du Groupe TotalEnergies ont été inaugurées à Paris-CDG. En complément, l'inauguration d'une station de distribution d'hydrogène à Paris-Le Bourget a eu lieu en mars 2024. Réalisée par la société HysetCo, la station dispose d'une capacité de distribution de 1 tonne par jour et est située sur un nœud routier stratégique de l'aéroport.

Levier 3 - Décarboner les accès aux plateformes et développer l'intermodalité fer-air

La mobilité terrestre est un facteur important de cohésion sociale et d'attractivité des territoires pour l'accès à l'emploi. Le Groupe ADP, conscient de l'importance de réaliser des aménagements permettant de renforcer l'Intermodalité longue distance et la multimodalité régionale et locale, prend en compte la complémentarité entre les modes de transport, sur ses emprises et en lien avec les différents territoires sur lesquels il est implanté à travers le monde. Ainsi, l'indispensable articulation de ces différents modes de transport 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.

La 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 et décarbonée qui offre au client voyageur 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 du trafic des plateformes du Groupe ADP ;
- verront les infrastructures existantes densifiées et les capacités des gares et pôles de multimodalité 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 grâce à un dialogue et une coopération renforcée avec les territoires d'influence du groupe.

Le Groupe ADP s'appuiera notamment sur les projets suivants, dont la mise en service est prévue après 2025 :

- l'ouverture de la ligne 18 du Grand Paris Express en 2027 pour accroître encore l'offre d'accès à l'aéroport de Paris-Orly ;
- l'ouverture de la ligne 17 à Paris-Le Bourget en 2027 et à Paris-Charles de Gaulle en 2030 ;
- l'ouverture de la ligne CDG Express en 2027 entre Paris-Est et Paris-Charles de Gaulle ;
- l'ouverture de la ligne Picardie – Paris-Charles de Gaulle dont la fin des travaux est prévue en 2026.

Ce nouveau modèle aéroportuaire met au cœur des préoccupations son rapport aux territoires aéroportuaires. C'est particulièrement le cas 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-courriers) ;
- d'améliorer l'accessibilité pour les salariés, les passagers aériens et les voyageurs du quotidien (entre Paris, les territoires et la plateforme), tout en stabilisant la contribution de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle en nombre de véhicules sur les accès routiers au maximum au niveau de 2019 ;
- de concevoir un nouveau projet d'aménagement de Paris-Orly 2035, qui a fait l'objet d'une concertation publique en 2024, et qui met au cœur la refonte des accès pour accélérer le report modal par la mise en place d'un transport collectif interne reliant la gare multimodale (Grand Paris Express avec la ligne 14 et, dès 2027, la ligne 18), les terminaux, les principales zones d'emploi, et de nouveaux parkings éloignés ;
- d'intégrer et de développer les transports collectifs desservant les plateformes (bus, cars express, tramways) tout en favorisant les nouveaux usages (autopartage/covoiturage, modes actifs, mobilités innovantes…).

Ce levier est décrit en détail au niveau de la section 4.3.4.5 Accès aux plateformes et multimodalité.

Levier 4 - Décarboner ses processus de construction, en intégrant des pratiques et des technologies innovantes visant à réduire l'empreinte carbone de ses projets d'investissement

Pour atteindre ses objectifs de décarbonation dans le domaine de la construction, le Groupe ADP s'appuie sur deux axes principaux :

- d'une part, l'élaboration d'une stratégie d'écologie industrielle et territoriale axée sur les matériaux de construction et l'énergie ;
- d'autre part, la mise en œuvre d'une politique de construction bas carbone et d'économie circulaire, reposant sur la limitation des constructions, leur modularité et flexibilité, ainsi que sur une gouvernance environnementale intégrant un budget carbone et des objectifs de préservation de la biodiversité.

Élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie

ADP SA souhaite réduire ses dépendances aux ressources naturelles et limiter son impact sur celles-ci. Le secteur de la construction est le principal producteur de déchets à l'échelle nationale (environ 72 % du tonnage des déchets : SDES), le Groupe ADP ne faisant pas exception à l'échelle française et Internationale.

Le Groupe ADP a réalisé en 2023 une étude pour identifier et donner une première quantification de ses dépendances sur ces diverses ressources non-liées au vivant. Le groupe a la conviction que, même si la disponibilité de certaines ressources est un sujet international, les solutions territoriales sont et seront une brique importante de la réponse possible à ces problématiques.

Les principaux enseignements à retenir de cette étude sont :

- le Groupe ADP est dépendant de matières premières dont la criticité intrinsèque (disponibilité au niveau du Globe) est peu critique en regard des stocks. Toutefois, certaines de ces activités (et tout particulièrement l'activité aéronautique) sont dépendantes des ressources les plus critiques du panel étudié (notamment des minerais et métaux et de la disponibilité des carburants aéronautiques, le kérosène en tête) ;
- les activités immobilière et d'aménagement des aéroports sont très fortement dépendantes de ressources très diverses et difficilement substituables : les sables et granulats, des métaux, des matières issues du vivant ;
- la vulnérabilité relative des activités aéronautiques (production d'aéronefs, contrôle aérien, accueil des passagers) et immobilières (développement et aménagement des aéroports, immobilier de diversification) à des ressources naturelles spécifiques de type sables, granulats, minéraux, eau, etc ;

- la vulnérabilité spécifique des activités liées à la transition écologique (production de carburants aéronautiques durables, hydrogène, énergies bas carbone). Ce risque de transition est tout particulièrement pris au sérieux par le Groupe ADP afin que celui-ci garantisse les conditions de bonne réalisation de sa transition écologique en respectant les horizons temporels indiqués.

En ce qui concerne les matériaux, ADP SA a signé la charte métropolitaine pour une Construction Circulaire de la Métropole du Grand Paris. 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. Ce dernier point s'avère aujourd'hui indispensable pour répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux de la métropole. Par cet engagement, le Groupe ADP souhaite participer à cet élan.

Pour cela et en appui des résultats de son étude de dépendance citée plus haut, ADP SA a notamment engagé des dialogues croisés avec des grands acteurs du territoire pour identifier les pistes d'économie circulaire territoriale possibles avec ses territoires d'accueil parisiens (les établissements publics territoriaux de Grand Orly Seine Bièvre et Paris Terre d'Envol, la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France, la Métropole du Grand Paris), des acteurs associatifs (OREE, Entreprises pour l'Environnement), des organismes étatiques (CSTB, ADEME, ENPC), d'autres grands maîtres d'ouvrage publics et privés (EDF, RATP, VNF, Vinci, Bouygues, etc.). Le but de ces échanges croisés est de participer à l'émergence d'une économie de la circularité à l'échelle métropolitaine et nationale afin que le groupe en soit partie prenante.

Par ailleurs, la direction de l'Immobilier d'ADP 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 densification des espaces construits, et de la préservation de surfaces très importantes pour les espaces verts.

Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone

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 50001 déjà décrite précédemment, le Groupe ADP s'engage en France auprès du ministère de la Transition écologique pour définir les conditions d'application volontaires de la RE2020 aux aérogares alors que celles-ci ne sont pas soumises à cette réglementation. Par ailleurs, en France et à l'international, le Groupe ADP poursuit une politique ambitieuse de labellisation 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 s'étend désormais à tous les types de bâtiments, y compris les projets d'aérogares passagers.

En outre, dans le cadre de la feuille de route Pioneers 2025, le Groupe ADP s'est donné pour objectif de fixer un budget carbone pour tous les projets d'investissement de plus de 5 millions d'euros. L'ensemble des projets prévus au plan d'investissement donne lieu à un pilotage en trajectoire, dans l'objectif que celle-ci soit alignée avec celle de la stratégie nationale bas carbone.

Dans ce cadre, ADP SA s'est fixé pour objectif depuis 2022 :

- de définir une trajectoire contraignante de réduction des émissions de CO_2 sur le périmètre des projets d'investissement d'ADP SA relatifs aux infrastructures de construction, aménagement et déconstruction qui soit compatible avec ses objectifs de décarbonation et 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 ADP SA afin que les maîtres d'ouvrage et les équipes de conception puissent travailler avec une enveloppe carbone fixée et soient orientés 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.

La direction de l'Ingénierie et de la Construction (ECP) interne au Groupe ADP est un moteur essentiel de la démarche environnementale de ce dernier. Ainsi, cette direction a poursuivi sa démarche environnementale maîtrisée de la phase conception à l'exécution, donnant la part belle à la maîtrise de l'impact écologique.

Ceci se concrétise par exemple à travers le développement de nouvelles pratiques sur les chantiers et dans les méthodes du groupe : aussi bien sur la conception ultra-bas carbone, la conception bois, des démarches de recherche, le réemploi, la construction hors site que dans le développement des nouvelles pratiques de chantier moins impactantes.

Des réalisations concrètes ont été atteintes depuis 2022 : le Groupe ADP 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 de la gare de métro du Grand Paris Express ligne 14. Les rejets de CO_2 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.

Enfin et pour la première fois, le Groupe ADP a intégré dans un projet une démarche de maîtrise de l'impact environnemental se traduisant par une quantification des impacts environnementaux des différentes solutions techniques par un outil reconnu par la profession, l'outil SEVE. Des limitations normatives et réglementaires se sont toutefois fait jour. Ainsi, le Groupe ADP a porté avec les autorités (service technique de l'aviation civile) des études et échanges visant à optimiser les obligations afin qu'elles tiennent compte des évolutions technologiques, par exemple sur les taux de recyclage. Cette démarche a conduit à la mise au point de nouvelles solutions techniques inédites en aéronautique : chaussées composites/inverses, accotements drainants et infiltrants assurant une portance avion et une résistance au souffle des réacteurs, instrumentation des chaussées, etc.

Levier 5 - Décarboner les achats de biens et services

Le Groupe ADP s'est engagé à décarboner ses achats de biens et de services, en intégrant des critères environnementaux ambitieux dans ses processus d'approvisionnement et en engageant ses fournisseurs dans une démarche collaborative.

Cette démarche bas-carbone s'est structurée en trois étapes :

Structuration démarche bas-carbone achats

1. Cartographie et évaluation des fournisseurs

L'entreprise a identifié les 100 fournisseurs responsables de 80 % des émissions carbone du Scope 3 liées aux achats (catégories 1 et 2) d'ADP SA. Ces fournisseurs, représentant les contrats les plus émissifs, ont été soumis à une évaluation de leur stratégie climatique, de leur gestion de la biodiversité et de la conservation des ressources, grâce à un questionnaire de maturité environnementale développé par le groupe.

Les fournisseurs sont classés selon leur impact environnemental, leur part dans les dépenses et leur rôle dans le cycle de vie des produits. Cette évaluation a permis de prioriser les catégories d'achats et les fournisseurs à cibler pour des initiatives de décarbonation.

Dans le cadre de cette évaluation, le segment des achats des prestations de services d'exploitation (sûreté & sécurité, accueil & PHMR, nettoyage) a été identifié comme prioritaire car étant responsable de près de 50 % des émissions carbone de la catégorie 1 (*Purchased Goods and Services*).

La trajectoire bas-carbone de la catégorie 2 (*Capital Goods*) est pilotée par la direction ECP (*Engineering and Capital Project*) de l'entreprise, en coordination étroite avec la direction des Achats afin d'assurer la traduction du budget carbone défini en amont des projets en critères de performance carbone en phase d'appel d'offres et d'exécution des projets.

2. Inclusion des exigences environnementales dans les processus achats

La politique achats durables du Groupe ADP (voir section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES) se traduit par l'intégration systématique de critères RSE en phase d'appel d'offres. Ces critères sont adaptés aux risques environnementaux (climat, biodiversité, préservation des ressources) par catégories d'achats, sur la base d'une cartographie des risques détaillée.

Ces dispositifs ont été renforcés en 2024 avec l'introduction d'un critère carbone dans les appels d'offres stratégiques dans le cadre du plan de performance carbone achats 2024-2030 validé par la gouvernance du Groupe ADP (COMEX et CA).

Par ailleurs, tous les contrats fournisseurs incluent la charte RSE des Fournisseurs et Partenaires qui stipule des engagements clairs pour réduire les impacts environnementaux et les émissions de gaz à effet de serre. Les principes 11 et 12 de cette charte imposent aux prestataires de :

- mesurer voire réduire leurs émissions de GES ;
- minimiser l'impact environnemental tout au long du cycle de vie de leurs produits et services.

La charte RSE et Fournisseurs est en cours de refonte afin d'intégrer des exigences renforcées dans le domaine de la décarbonation, la construction durable, l'économie circulaire et la biodiversité.

Enfin, en 2024, la direction Services Logistique et Achats a élargi ses compétences dans le domaine des achats de l'innovation, leviers essentiels d'accélération des transitions. En tant que membre de la première promotion « Directions d'Achats Pour l'Innovation » (DAPI), mise en place par le Hub Innovation de BPI France avec 7 autres grands groupes français, le Groupe ADP a approfondi la démarche d'intégration de l'innovation au processus d'achats qu'il diligente dans le cadre de la commande publique. Cette démarche a été engagée en relation avec les principales directions prescriptrices de l'entreprise.

Plan de performance carbone achats 2024-2030

L'entreprise a élaboré une feuille de route pour la décarbonation de sa chaîne d'approvisionnement d'ici 2030 au titre de l'engagement SBTi, qui vise une réduction des émissions GES sur le Scope 3, dont les achats de biens et services de -27,5 % (valeur absolue) en 2019 par rapport à 2030.

Ce plan d'actions vise 500 contrats stratégiques et le Top 100 fournisseurs. Il s'articule autour de trois piliers :

- optimisation des contrats renouvelés dès 2024, en intégrant des critères carbone dans les appels d'offres publics (évaluation de l'empreinte GES et plan de réduction). Ainsi, les marchés de nettoyage les plus importants renouvelés en 2024 intègrent un critère carbone en phase d'appel d'offres ; les fournisseurs sélectionnés s'engagent sur un plan de réduction de leurs émissions GES aux bornes du marché pendant toute la durée de la prestation (8 ans) ;
- engagement des fournisseurs dans le cadre des contrats en cours : en 2024, le Top 10 fournisseurs a été intégré au programme ACT (Assessing low Carbon Transition) de l'ADEME. En 2025, ce sont les 15 principaux fournisseurs des prestations de services d'exploitation représentant 50 contrats actifs et 90 % des émissions de ce segment, qui ont été réunis par la direction des Achats dans le cadre d'ateliers de décarbonation. Ces derniers permettront la mise en place d'un système de reporting des émissions sur la base (i) des données physiques des fournisseurs, et (ii) des plans d'action de réduction des émissions associés. En 2026, l'effort portera sur les fournisseurs d'équipements aéroportuaires et électromécaniques, dans le contexte des attentes liées à la RE2020 ;
- approche transversale pour promouvoir auprès des fournisseurs les meilleures pratiques environnementales au sein de l'écosystème aéroportuaire, notamment dans le secteur de la mobilité décarbonée.

Enfin, une place de marché innovante, Airport Market est mise en place depuis 2021 pour encourager la circularité et la revente des équipements aéroportuaires. Bien qu'indirecte, cette initiative incite l'ensemble de la chaîne de valeur à adopter des modèles d'affaires durables.

Suivi et conformité

La conformité aux engagements environnementaux est assurée par des revues annuelles de performance des fournisseurs, incluant des audits sur site ou à distance. En cas de non-conformité, ADP SA dispose d'une politique corrective pour accompagner les prestataires dans une amélioration continue.

Une solution de suivi des émissions liées aux achats est en cours de déploiement pour renforcer le contrôle et l'efficacité de cette stratégie.

En combinant évaluation, contractualisation, collaboration et innovation, le Groupe ADP adopte une approche structurée et ambitieuse pour atteindre ses objectifs de décarbonation à l'horizon 2030, en phase avec ses engagements climatiques.

Périmètre consolidé et international

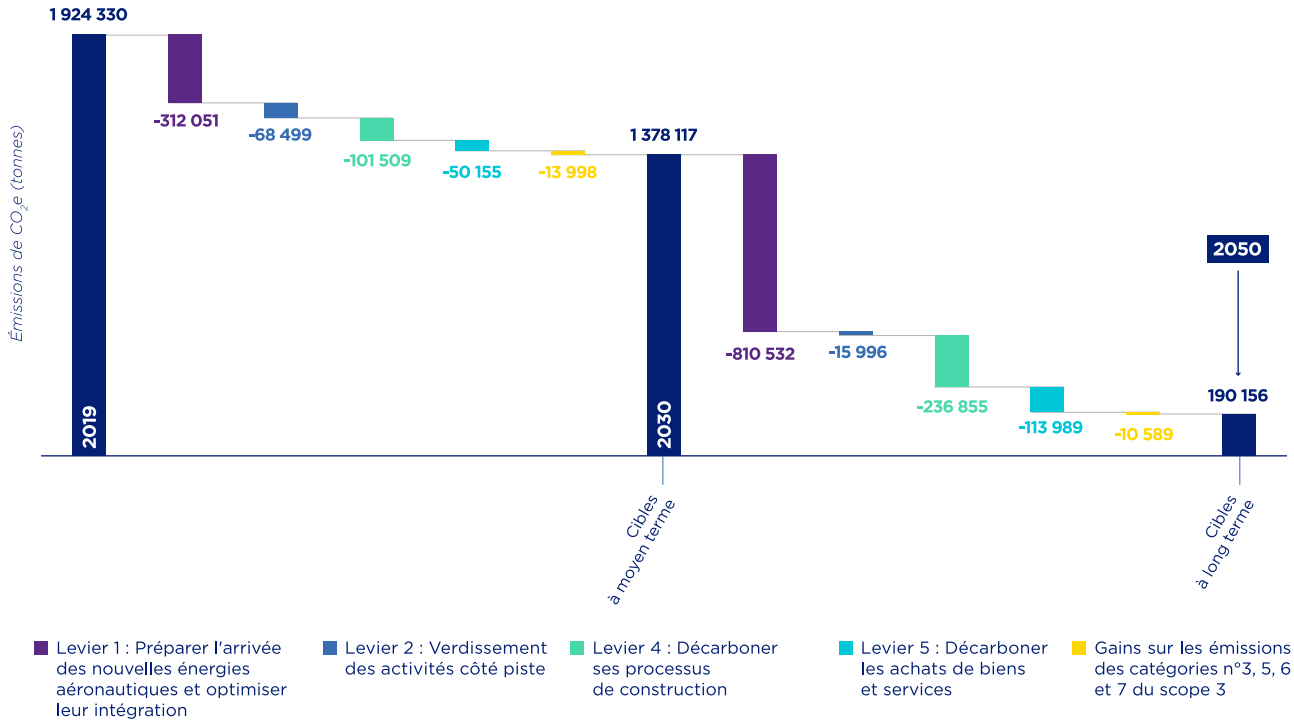
La démarche décrite ci-avant s'élargit progressivement aux entités consolidées du Groupe ADP : Hub One, TAV Airports et AIG.

En effet, la direction Achats du Groupe ADP a construit un réseau international achats (« PNM Network ») qui propose différentes actions dans le domaine de la RSE :

- sensibilisation à la RSE et aux achats durables ;
- accompagnement au reporting CSRD ;
- pilotage du reporting carbone Scope 3 Amont.

Les travaux réalisés au cours de l'année 2025 ont permis à chaque entité de formaliser un plan d'actions bas-carbone achats, dont le déploiement sera suivi en 2026.

PAN D'ACTION SCOPE 3 - CIBLES VALIDÉES PAR LE SBTI



[E1-1-16] [E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

RESSOURCES DÉPLOYÉES EN LIEN AVEC LES ACTIONS D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

La mise en place, l'exécution et le suivi du plan d'action est géré par différentes ressources humaines. Au sein de la direction du Développement Durable du Groupe ADP, un pôle climat – avec trois ressources dédiées – est en charge de l'élaboration de la stratégie climat du Groupe ADP et du pilotage transversal des plans d'atténuation et de transition. Ce pôle coordonne la mise en œuvre de ces plans en lien avec les ressources des plateformes aéroportuaires.

ADP SA

Les aéroports parisiens disposent chacun d'un manager environnement. De plus, les plateformes parisiennes s'appuient également sur les ressources humaines associées au Système de Management de l'Énergie pour mettre en œuvre le plan de transition (voir tableau ci-dessous).

	DDDE	CDGU	CDG9	ORY	LBG	ECP	IMO	SLA	Effectif total
Effectif direction	1	3	4	2	2	2	4		18
Effectif lié au pilotage du système de management de l'énergie	2	1	2	5	2		3		15
Effectif lié au service technique		23	31	37	11		25		127
Effectif service achat								2	2
Effectif des services conception						20			20
TOTAL									**182**

Airport International Group (AIG)

Trois ressources sont allouées pour piloter les plans d'atténuation et d'adaptation :

- 1 directeur de la Qualité, de la Santé et de la Sécurité au travail et de la Gestion des risques ;
- 1 responsable de l'environnement, du social, de la santé et sécurité au travail ;
- 1 chef de projet chargé du développement du photovoltaïque.

Leur action est soutenue par des collègues d'AIG des entités opérationnelles, impliqués dans la gestion des bâtiments, des infrastructures et des utilités.

TAV Airports

Au sein de la holding TAV Airports, 2 ressources sont allouées pour piloter les plans d'atténuation et d'adaptation. De plus, chaque aéroport du réseau dispose d'un référent environnement.

[E1-1-16] [E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

4.2.1.5.5 Actions planifiées

Émissions scopes 1&2

Levier 1 : Efficacité et plan de sobriété énergétique :

Pour les plateformes parisiennes, les actions relatives à l'efficacité énergétique se placent dans la continuité des actions entreprises jusqu'à présent :

- maintien du plan de sobriété énergétique ;
- amélioration du pilotage des températures sur le réseau de chaleur ;
- calorifugeage des réseaux de chaleur ;
- modernisation de la régulation des systèmes de pilotage de la CVC (chauffage, ventilation, climatisation) ;
- remplacement de l'éclairage par de la LED ;
- remplacement d'anciens moteurs d'équipement de la CVC, des tri bagages, des ascenseurs ou des escalators par des moteurs à haut rendement.

Pour les aéroports de TAV Airports, suite à un audit énergétique mené entre 2024 et 2025, un plan d'actions sera formalisé en 2026 permettant d'atteindre les objectifs de la trajectoire de décarbonation. Ce plan d'actions s'appuiera notamment sur les actions suivantes :

- mettant en œuvre des systèmes avancés de gestion de l'énergie ;
- intégrant des principes de construction écologique dans les nouvelles constructions et les rénovations pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments ;
- déployant un système de gestion de l'énergie qui permet de suivre la consommation énergétique en temps réel ;
- rénovant les infrastructures anciennes pour améliorer leur efficacité énergétique.

Levier 2 : Décarboner le mix de consommation énergétique

Développement de la chaleur bas carbone

La plateforme Paris-CDG a un ambitieux plan de développement des énergies renouvelables thermiques :

- en 2026, une géothermie profonde sera mise en service pour produire 80 GWh de chaleur renouvelable. Le lancement des travaux a débuté en 2024. La part totale des énergies renouvelables de Paris-CDG devait atteindre plus de 50 % de la production de chaleur en 2027. La réduction de GES associée prévue est de l'ordre de 18 000 tCO_2e par an via le moindre recours aux chaudières gaz ;
- une réflexion est actuellement en cours pour décarboner totalement la consommation de gaz naturel pour atteindre le zéro émission nette d'ici 2035 avec potentiellement le développement d'un nouvel actif de production de chaleur décarbonée et l'achat de Garanties d'Origine biogaz. Les enjeux de décarbonation des territoires environnants sont pris en compte pour l'atteinte de cette cible (raccordement de réseaux de chaleur, développement mutualisé d'un actif de production d'énergie renouvelable…).

La plateforme Paris-Orly est engagée dans la transition environnementale avec le développement d'énergies renouvelables thermiques :

- une étude est en cours pour installer une unité de méthanisation permettant de valoriser les biodéchets du marché d'intérêt national (MIN) de Rungis et de l'aéroport de Paris-Orly afin d'offrir une solution de chauffage décarbonée, en lien avec la Régie personnalisée pour la Valorisation et l'Exploitation des Déchets de la région de Rungis (RIVED) et les territoires environnants. Ce biogaz sera utilisé pour réaliser l'appoint de la consommation de gaz et atteindre le zéro émission nette.

Sur Paris-Le Bourget, les travaux de raccordement au réseau de chaleur géothermique, porté par les communes de Dugny et du Bourget, sont toujours en cours. La fin de ces travaux est programmée pour début 2026 permettant d'atteindre un réseau de chaleur à 90 % décarboné sur Paris-Le Bourget d'ici 2027.

L'aéroport d'Amman mène une réflexion pour décarboner ses chaudières :

- 75 % des émissions du scope 1 proviennent des chaudières. Une étude est en cours pour remplacer le diesel par du gaz naturel local qui permettrait de réduire de 15 % les émissions par rapport à 2022.

Levier 3: Achat de Garanties d'Origine/Certificats d'Énergie Renouvelable et Développement du solaire photovoltaïque

Les plateformes parisiennes étudient le développement de plus de 200 MW de centrales solaires sur leur foncier dont 25 MW d'ombrières solaires sur les parcs de stationnement et plus de 175 MW de centrales solaires au sol sur les prairies aéronautiques et zones agricoles. Les ombrières solaires sur les parkings seront développées en priorité puis dans un second temps les centrales au sol. Ces centrales au sol seront développées sous réserve de compatibilité avec les enjeux de préservation de la biodiversité des prairies aéronautiques et alimentaires des zones agricoles.

Pour sécuriser son approvisionnement électrique à hauteur de 25 % d'ici 2030, ADP SA a contractualisé de nouveaux *Power Purchase Agreement* avec Urbasolar et Photosol. Ces nouvelles centrales solaires d'une capacité installée de 80 MW seront mises en service d'ici 2026. Suite à la contractualisation de ces nouveaux contrats, Aéroport de Paris SA confirme son ambition de développer du solaire photovoltaïque avec la création d'une filiale, ADP Solaire, qui portera le développement des centrales solaires photovoltaïques sur le foncier des plateformes parisiennes. Cette filiale, créée en 2024, est détenue à 100 % par Aéroport de Paris SA et portera l'ambition décrite dans la partie 4.2.1.5.4 Actions entreprises et résultats.

L'achat de Garanties d'Origine biogaz est une option envisagée pour l'appoint de la consommation de gaz des plateformes parisienne et atteindre le zéro émission nette.

Plusieurs centrales solaires photovoltaïques d'une capacité totale de 24,8 MW seront développées sur Ankara, Milas-Bodrum, Enfidha et Antalya. Il s'agit de centrales sur des ombrières de parc de stationnement, en toiture de bâtiment ou au sol. L'électricité produite sera utilisée directement pour les besoins des aéroports. Pour la centrale photovoltaïque de l'aéroport Enfidha, une part de l'électricité

produite sera utilisée directement pour les besoins de l'aéroport, le reste sera utilisé pour les besoins de l'aéroport Monastir (grâce à un dispositif mis en place avec le fournisseur national d'électricité et la réalisation d'un raccordement de la centrale au réseau national d'électricité).

Levier 4 : Décarboner la flotte de véhicules

Les aéroports à l'internationale de TAV Airports et d'AIG intègrent des actions spécifiques pour décarboner leur flotte de véhicules dans leur trajectoire de décarbonation plus long-terme et déploieront ces actions dans le futur (à horizon 2030-2035).

Les actions du plan de décarbonation prévues par levier de décarbonation associées aux émissions du scope 3 sont décrites au sein du chapitre 4.2.1.5.4 Actions entreprises et résultats.

[E1-1-16] [E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

Contribution attendue de ces actions en termes de réductions d'émissions de GES

La contribution attendue des différentes actions en termes de réductions des émissions de GES est présentée au niveau des diagrammes en cascades de la section 4.2.1.5.4 Actions entreprises et résultats.

Le montant des CapEx alloué à la mise en œuvre de ces plans d'action s'élève à 59 M€ pour l'année 2026 sur le périmètre d'ADP SA. Ce montant ne reflète pas l'intégralité des dépenses d'investissements dédiées à l'adaptation au changement climatique ; la méthodologie employée pour le chiffrage est précisée à la section 4.1.1 Préparation Du Rapport De Durabilité.

Le tableau ci-dessous présente les estimations de dépense à horizon 2035 pour les 4 leviers des scopes 1 et 2:

Leviers	Estimation 2025 des CAPEX d'ici 2035 (M€)	Somme des estimations 2025 des OPEX annuels d'ici 2035 (M€/an)
Levier 1 - Efficacité et plan de sobriété énergétique	100 à 120 M€	Non significatif
Levier 2 - Développement de la chaleur bas carbone	40 à 50 M€	3 à 7 M€
Levier 3 - Achat de Garanties d'Origine/Certificats d'Énergie Renouvelable et Développement du solaire photovoltaïque	60 à 80 M€	< 4 M€
Levier 4 : Décarboner la flotte de véhicules	20 à 30 M€	Non significatif
PLAN D'ACTION SCOPE 1 ET 2 - TOTAL PLATEFORMES FRANCILIENNES	**220 À 280 M€**	**7 À 11 M€**

[E1-1-16] [E1-3-26] [E1-3-27] [E1-3-28] [E1-3-29]

4.2.1.5.6 Emissions verrouillées

Pour les plateformes franciliennes, les émissions de GES verrouillées concernent les groupes électrogènes de secours utilisés en cas de coupure de courant sur les installations aéroportuaires. Pour exemple en 2025, ces émissions de GES pour les plateformes parisiennes représentaient environ 350 tCO_2e.

De plus, une partie des véhicules thermiques de la flotte interne du Groupe ADP constitue une source d'émissions de GES bloquée dans le temps des émissions scopes 1 et 2 du Groupe ADP). Toutefois, cette source reste marginale en regard des autres sources d'émissions internes du groupe. Ces émissions sont intégrées dans les trajectoires de décarbonation des aéroports, garantissant ainsi que les objectifs fixés ne sont pas compromis.

Enfin, les émissions liées à la consommation de carburants aéronautiques non substitués par des carburants alternatifs, ainsi que les émissions des avions au sol via les APU (tant que non remplacés par des ACU au niveau de postes avion électrifiés), sont pour le Groupe ADP des émissions verrouillées pour son scope 3.

À travers le déploiement de son plan de décarbonation, le Groupe ADP s'engage à ce que ces émissions verrouillées n'aient pas d'impact sur l'atteinte de ses objectifs de réduction.

[E1-1-16] [E1-1-AR 3]

4.2.1.5.7 Séquestration et évitement des émissions de gaz à effet de serre

Le Groupe ADP mène des actions volontaires de contribution à la neutralité carbone via l'achat de crédits carbone, en investissant dans des projets situés en dehors de sa chaîne de valeur. Ces contributions permettent notamment de répondre aux exigences des niveaux 3+ et 4+ de l'*Airport Carbon Accreditation* pour les aéroports concernés (cf. Chapitre 4.2.1.5.2). Ces niveaux ACA impliquent de contribuer à la neutralité à hauteur des émissions résiduelles des scopes 1 et 2, ainsi que des émissions liées aux déplacements professionnels des employés (scope 3 catégorie n° 6).

En complément, les plateformes parisiennes de CDG et de Le Bourget non accrédités niveaux 3+ ou 4+ contribuent à la neutralité à hauteur des émissions liées aux déplacements professionnels des salariés et ce depuis 2019.

Le Groupe ADP dispose d'un contrat de prestation de services qui sécurise l'achat de crédits carbone jusqu'en 2030 pour ses plateformes franciliennes.

Aucune absorption ni aucun stockage de GES n'est réalisé par des projets que le Groupe ADP développe dans le cadre de ses propres activités ou au sein de sa chaîne de valeur, en amont ou en aval actuellement.

En 2024, le groupe s'est engagé dans un partenariat avec la Fondation de l'Université Paris-Saclay pour la constitution d'une chaire de recherche spécialisée dans les technologies de captation du carbone appliquées en milieu aéroportuaire, en vue d'une expérimentation directe sur la plateforme de Paris-Orly. Cette chaire travaillera à la fois sur le stockage naturel (comme des puits de carbone) ou le stockage technologique (comme le captage et stockage du carbone – CCS).

QUALITÉS DES CRÉDITS CARBONE

Les projets de capture et stockage de GES sont certifiées par :

- le *Verified Carbon Standard* ;
- le *Climate Action Reserve*.

Les aéroports engagés dans l'ACA appliquent le référentiel du programme *(Carbon Offset Requirements - Issue 2 - June 2025)*. Ce référentiel stipule les exigences minimales à appliquer lors de l'achat de crédits carbone.

Les compensations doivent être labellisées par l'un des organismes suivants : Gold Standard, VCS, Label Bas Carbone, Climate Action Reserve, American Carbon Registry. Cette labellisation vise à garantir (liste non exhaustive) :

- la réalité : il doit être prouvé que les réductions d'émissions de GES prétendument réalisées ont été générées par le projet de compensation ;
- l'additionnalité : les émissions évitées, réduites ou séquestrées sont additionnelles. Autrement dit, sans le projet, sans la certification et le financement de la vente de crédits carbone, le scénario « de référence » aurait donné lieu à des émissions ou à l'absence de séquestration de carbone ;
- la mesurabilité : le volume de réduction ou d'absorption d'émissions réalisées par le projet de compensation peut être quantifié avec un minimum d'erreur ;
- la vérifiabilité : la réduction, l'évitement ou la séquestration des émissions doit pouvoir être vérifiée et comptabilisée par un tiers indépendant et compétent conformément aux exigences de vérification spécifiées dans la norme de compensation ;
- la permanence : le projet de compensation doit prendre les mesures nécessaires pour éviter la récurrence des émissions de GES qui pourraient être générées involontairement par les activités ou les technologies du projet de compensation. Pour les projets compensatoires présentant un risque élevé de récurrence des émissions de GES, tels que l'agriculture, la foresterie et d'autres utilisations des terres, des évaluations de risques et des « mesures de sauvegarde » doivent être mises en place pour éviter ce risque ;
- l'unicité : le projet de compensation ne doit pas être enregistré en vertu de plusieurs normes de compensation et les réductions ou éliminations d'émissions de GES ne doivent pas être émises ou revendiquées par plusieurs acteurs.

Par ailleurs, les projets de compensation ne doivent pas présenter d'externalités négatives sur les populations locales (i.e Droits de l'Homme…) et l'environnement (i.e biodiversité…). Les projets de compensation doivent présenter des co-bénéfices correspondants à la liste des Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

QUANTITÉS DE CRÉDITS CARBONE

Pour ses émissions de GES 2024, le Groupe ADP a d'ores et déjà contribué à la neutralité à hauteur de 24 560 tonnes de CO_2 via l'achat de crédits carbone. Le groupe prévoit de contribuer à 10 753 tonnes de plus pour ses émissions 2024. Pour ses émissions de GES 2025, le Groupe ADP prévoit une contribution d'environ 36 000 tonnes.

Quantité totale de crédits carbones hors chaîne de valeur annulée (E1-7 59 (a))	Crédits annulés en 2025 pour les émissions 2024	Crédits en cours d'annulation pour les émissions 2024	Crédits prévus pour les émissions 2025	%N / N-1
Total des émissions de GES compensées (tCO2e)	**24 560**	**10 753**	**36 003**	**2 %**
Verified Carbon Standard (tCO2e)	22 820			
Climate Action Reserve (tCO2e)	1 740			
Part des projets au sein de l'UE	— %			
Part des projets de réduction	79 %			
Part des projets de séquestration	21 %			
Part des crédits carbone considérés comme des "ajustements correspondants"	— %			

[E1-7-56] [E1-7-57] [E1-7-58] [E1-7-59] [E1-7-60] [E1-7-61] ~~[E1-7-AR 56] [E1-7-AR 57] [E1-7-AR 59]~~

4.2.2 POLLUTION

4.2.2.1 Essentiel ESRS

Pollution | ESRS **E2**

2 Enjeux matériels

- Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air
- Maitrise de la pollution des eaux

IRO

I- **1** impact négatif

R **1** risque

Pour répondre aux enjeux liés à la pollution, le Groupe ADP tend à réduire au maximum les émissions dans l'air et dans l'eau sur l'ensemble de ses plateformes.

Le Groupe ADP a pour objectif de minimiser ses impacts sur l'environnement.

Pour cela, l'entreprise se conforme de manière stricte aux réglementations et aux normes de rejets qui lui sont applicables sur l'ensemble de son périmètre. L'ambition relative à la réduction des émissions dans l'air est liée à la réalisation de la trajectoire de décarbonation du Groupe, dans la mesure où l'utilisation d'énergie décarbonée est moins émettrices de polluants atmosphériques (hors biomasse) que les énergies fossiles.

Extension du périmètre de reporting : 92 % couvert pour l'air et 78% pour l'eau en 2025.

4.2.2.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

		ESRS E2		
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
LIMITATION DE NOS IMPACTS SUR LA QUALITÉ DE L'AIR :				
Impact négatif : L'activité aéroportuaire génère des pollutions liées à la production d'énergie ; pour le fonctionnement des aéroports, le déplacement des salariés, les opérations aériennes au sol.				
Impact négatif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Politique générale groupe de conformité aux réglementations applicables localement (voir chapitre « Biodiversité »)	◆ Objectifs (seuils en concentration de polluant des rejets) applicables via les réglementations en vigueur pour chaque site	◆ Mise en œuvre de dispositifs de surveillance et de contrôle des rejets ◆ Mise en œuvre de moyens appropriés (investissement et fonctionnement) ◆ Dispositif d'alerte et de réaction en cas de dépassement des seuils imposés ◆ Reporting régulier des résultats vers les autorités afférentes ◆ Mise à disposition des résultats de l'auto-surveillance à la population via un site internet dédié (site https://entrevoisins.groupeadp.fr/) ◆ Mise en œuvre d'un management environnemental via la certification ISO 14 001 des plateformes

ESRS E2				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
MAÎTRISE DE LA POLLUTION DES EAUX :				
Risque : Obligation de mettre en œuvre les investissements pour garantir la qualité des eaux. Le non-respect des critères de contrôle des eaux et de l'air peut entrainer des risques de suspension des autorisations de rejet entrainant potentiellement l'arrêt du fonctionnement de l'aéroport. Les incidences financières et d'image pourraient être très importantes.				
Risque	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Politique générale groupe de conformité aux réglementations applicables localement (voir chapitre « Biodiversité »)	◆ Objectifs (seuils en concentration de polluant des rejets) applicables via les réglementations en vigueur pour chaque site	◆ Mise en œuvre de dispositifs de surveillance et de contrôle des rejets ◆ Mise en œuvre de moyens appropriés (investissement et fonctionnement) ◆ Dispositif d'alerte et de réaction en cas de dépassement des seuils imposés ◆ Reporting régulier des résultats vers les autorités afférentes ◆ Mise en œuvre d'un management environnemental via la certification ISO 14 001 des plateformes ◆ Mise en place à Paris-Charles de Gaulle d'un dispositif de dialogue entre ADP et des riverains de l'aéroport dédié au suivi de la mise en œuvre des dispositions liées à la loi sur l'eau (dit « comité loi sur l'eau »)

[E2-ESRS 2 IRO-1-11]

PROCÉDÉ D'IDENTIFICATION DES IRO MATÉRIELS LIÉS À LA POLLUTION

L'analyse de double matérialité a intégré les impacts matériels liés à la pollution de l'air et de l'eau.

Au regard de cette analyse, les sites majeurs qui pourraient avoir affecté la qualité de l'air et de l'eau durant l'année sont les aéroports du groupe. Notamment, les équipements dédiés à la production d'énergie sont associés à la pollution de l'air, et les dispositifs d'évacuation des eaux pluviales ou usées sont liés à la contamination des ressources en eau.

Des consultations et entretiens avec des services internes concernés par les enjeux de pollution de l'air et de l'eau, menés en 2024 et 2025, ont permis d'établir la liste des sites portant des responsabilités de rejets polluants vers le milieu naturel (OK = site ayant sous sa responsabilité les rejets d'air et/ou d'eau ; NA = Non Applicable, le site n'a pas cette responsabilité sous son périmètre d'exploitation) :

	CDG	ORY	LBG	AMM	ESB	GZP	ADB	MIR	ALA	BJV	SKP	OHD	TBS	BUS	NBE	PEG	HAVAS
Air	OK	OK	OK	OK	OK	NA	NA	NA	OK	NA	NA	NA	OK	OK	OK	NA	NA
Eaux usées	OK	OK	OK	NA	OK	OK	OK	NA	OK	NA	OK	NA	NA	OK	NA	NA	NA
Eaux pluviales	OK	OK	OK	OK	OK	NA	NA	NA	OK	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

Tous les sites listés ci-dessus disposent d'un mécanisme de contrôle de la part des autorités locales, décrit dans les réglementations de chaque pays. Il est en général basé sur un auto-contrôle réalisé par l'aéroport et/ou ses délégataires. Un contrôle régulier par les autorités des installations peut également avoir lieu. Son cadre de mise en œuvre dépend des réglementations locales (lois environnementales, arrêtés, décrets, etc.). La définition des polluants émis par les installations ou le matériel de ces sites est établie par les réglementations locales.

Les entités concernées du Groupe ADP se soumettent ainsi à un contrôle ou réalisent des auto-contrôles réguliers qu'elles publient selon les obligations réglementaires applicables.

À partir de ces informations, le Groupe ADP a pu identifier dans le cadre de son analyse de double matérialité les principaux risques, impacts et opportunités tels que décrits dans l'ESRS 2.

[E2-ESRS 2 IRO-1-11]

PV

PROCÉDÉ D'IDENTIFICATION DES RISQUES MATÉRIELS AU TITRE DU DEVOIR DE VIGILANCE

Le Procédé d'identification des risques environnementaux au titre du Plan de Vigilance est décrit dans la section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES- du présent rapport.

Description du risque « pollution de l'air » au sens du Devoir de Vigilance

La qualité de l'air en Île-de-France est influencée par plusieurs facteurs, dont le trafic aérien.

Selon l'OMS, la pollution de l'air dans le monde est le principal risque environnemental pour la santé humaine. L'exposition à la pollution de l'air extérieur conduit chaque année au décès d'environ 4,2 millions de personnes dans le monde, selon le ministère de la Santé français. Les risques liés à la pollution de l'air sont donc physiques (santé humaine) et économiques (impact financier de la qualité de l'air comme le coût sanitaire, perte de productivité, etc.).

Pour le Groupe ADP, les émissions de polluants contribuent à la dégradation de la qualité de l'air local (air ambiant). À titre d'exemples les émissions émises par le secteur aéroportuaire équivalent à 7 % des NOx et 5 % des SOx du total des émissions françaises (négligeables sur les autres polluants suivis, source inventaire Air-Climat-énergie 2021 publié en 2024 par Airparif).

Cette dégradation accentue les risques de pics de pollution induisant des risques supplémentaires sur la santé des riverains et des restrictions opérationnelles pour l'aéroport.

Description du risque « pollution de l'eau » au sens du Devoir de Vigilance

Un aéroport rejette de l'eau soit via les réseaux d'eaux pluviales, soit via les réseaux d'eaux usées. Ces eaux peuvent se retrouver polluées lors d'incidents liés à la manipulation d'hydrocarbures (carburants avion par exemple) ou lorsque les conditions météorologiques d'une plateforme l'exigent. En effet, pour les aéroports soumis à des hivers incluant des périodes de gel/neige, il est nécessaire de sécuriser les vols et par conséquent éviter la présence de glace/givre sur les aéronefs et sur les pistes/voies de circulation. Les aéroports concernés utilisent alors des produits déverglaçant/dégivrant/anti-givrant. Ces produits, répandus sur les avions et les sols imperméabilisés, peuvent ensuite se retrouver en tout ou partie dans les réseaux d'eaux pluviales qui doivent alors être dépolluées avant rejet au milieu naturel.

Par ailleurs, les aéroports sont en général des lieux où des activités industrielles sont exercées. Des rejets dans les eaux usées issus de ces installations (ponctuels, accidentels, chroniques, etc.) restent possibles et doivent en conséquence être éliminés lorsque cela est possible et dans tous les cas maitrisés.

C'est pour cela que depuis de nombreuses années, les aéroports du Groupe ADP sont engagés dans une démarche de qualité environnementale et ce quelle que soit leur situation géographique.

4.2.2.3 Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air

Description des politiques

Afin d'atténuer les impacts négatifs et les risques identifiés liés à la qualité de l'air ambiant, la politique générale du Groupe ADP consiste :

- à travailler avec les autorités locales pour mettre en place un cadre réglementaire et normatif adapté. Les plateformes du Groupe ADP se sont ainsi engagées à mesurer localement et à surveiller la qualité de l'air rejeté dans l'atmosphère par des mesures directes (systèmes de mesure en cheminée) et des moyens de modélisation quand les mesures directes ne sont pas possibles (sources mobiles par exemple) ;
- réduire les émissions de polluants. Dans ce domaine les actions engagées par le Groupe ADP pour la décarbonation de son scope 1 peuvent avoir comme co-bénéfice de baisser les émissions polluantes (par exemple remplacement des chaudières gaz par des systèmes géothermiques, utiliser des véhicules électriques, électrification des opérations en piste, etc.). On notera ici que la décarbonation n'entraine pas systématiquement une baisse des émissions polluantes (comme dans le cas des chaudières biomasse ou des biocarburants par exemple).

Les politiques de gestion de la qualité de l'air sont principalement basées pour chaque entité du groupe sur le respect des obligations réglementaires, sur la recherche des meilleures techniques en lien avec les autorités compétentes et sur l'adaptation des systèmes de production et de contrôle aux évolutions réglementaires anticipées. Le pilotage et la mise en œuvre des politiques de prévention et de mesure sont certifiés ISO 14001, garantissant un pilotage local des politiques environnementales. La politique de prévention et de conformité pour réduire les émissions des polluants atmosphériques liées aux activités et aux installations s'appuie sur trois principaux axes : surveillance, communication et réduction des émissions.

Les principaux impacts sur la qualité de l'air imputables à l'activité des aéroports contrôlés du groupe proviennent des installations de production d'énergie. Ces installations sont soumises à une autorisation locale d'exploitation, délivrée par les autorités compétentes : ministères, préfectures, autorités de contrôles sectoriels selon les cas et les géographies. Elles définissent des conditions d'exploitation et de contrôle dont le respect permet d'éviter des situations d'urgence environnementale. Les réglementations afférentes à la sécurité des sites permettent également d'éviter des incidents et accidents.

La responsabilité de la conformité aux normes et régulations est portée par les équipes d'exploitation et de gouvernance locale. Une mise à jour régulière de ces exigences locales est réalisée en fonction des besoins et des résultats des évaluations d'impacts : en règle générale, ces mises à jour sont consécutives à des modifications substantielles des activités exercées (ajout d'ateliers de maintenance, extension de l'aéroport, etc.) ou d'une modification du cadre réglementaire global (lois environnementales nationales par exemple).

Des exemples pour différentes géographies sont cités ci-après.

En France, les rejets des centrales d'énergies sont encadrés par des arrêtés préfectoraux qui décrivent les seuils de rejets en polluants qui doivent être respectés :

Pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, les textes suivants s'appliquent :

- CTFE : arrêté n° IC 20-107 ;
- CTFE Bis : Mise à jour des prescriptions de l'AP DAIDD IC 3278 du 21/12/2007.

Pour l'aéroport Paris-Orly :

- CTP : Arrêté N° 2023 PREF DCPPAT DCPPAT BUPPE 221 du 20 novembre 2023 ;
- CTS : Arrêté du 03/08/18 relatif aux installations de combustion d'une puissance thermique nominale totale supérieure ou égale à 50 MW soumises à autorisation au titre de la rubrique 3110.

Un incident pouvant impacter la qualité de l'air est défini comme un événement entrainant un dépassement des seuils de rejets imposés. Dans ce cas, une procédure d'urgence est appliquée : elle consiste à mettre en arrêt immédiat le moyen de production, la chaudière, pour mettre fin aux rejets non-conformes. La production est relancée une fois l'incident terminé et les contrôles afférents réalisés.

En Turquie, les installations définies par la loi environnementale en vigueur doivent obligatoirement obtenir un permis d'émission et effectuer des mesures périodiques [1]. Sur certaines localisations, le Groupe ADP par l'intermédiaire de sa filiale TAV Airports n'est responsable que de l'exploitation du

[1] *Le corpus réglementaire turc est structuré autour de principaux textes suivants : Environnemental law n° 2872 du 11 août 1983 édictant les principes généraux de protection de l'environnement, le règlement d'application Environnemental Permit and License Regulation du 10 septembre 2014 édictant les procédures, conditions et formalités pour obtenir un permis d'exploiter ainsi que le règlement d'évaluation des impacts environnementaux établissant la procédure dite EIA nécessaire à l'obtention d'une autorisation d'exploiter. Les sites turcs d'ADP sont soumis à ces réglementations.*

terminal et non de la partie airside. Le contrat de concession limite la responsabilité du Groupe ADP sur les mesures et les politiques d'atténuation des impacts sur la qualité de l'air ambiant. À l'inverse, le Groupe ADP est responsable de rejets dans l'atmosphère sur l'aéroport d'Amman par exemple où les systèmes de production d'énergie sont soumis à contrôle. En Jordanie, conformément à la réglementation nationale en matière d'aviation civile, il est nécessaire de disposer d'une station de surveillance continue sur site, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

En Macédoine du Nord, la politique de surveillance et de gestion des impacts polluants est réalisée conformément à la réglementation sur la qualité de l'air ambiant (Journal officiel de la République de Macédoine, n° 1/12, 163/13, 1/15). Cette réglementation définit des valeurs limites pour les niveaux et les types de polluants à mesurer et respecter dans l'air ambiant. Elle indique également des seuils d'alerte, des délais pour atteindre les valeurs limites, les marges de tolérance, les valeurs cibles et les objectifs à long terme (Journal officiel de la République de Macédoine, n° 5/5, 183/217).

Au Kazakhstan, la surveillance est effectuée conformément au programme de contrôle industriel imposé par le gouvernement par l'Ordonnance du ministre de la Santé de la République du Kazakhstan en date du 7 avril 223, n° 62. enregistré auprès du ministère de la Justice.

Pour intégrer ces exigences, un grand nombre d'aéroports du Groupe ADP sont aujourd'hui certifiés ISO 14001.

La liste des plateformes certifiées ISO 14001 est présentée ci-dessous :

LISTE DES AÉROPORTS ET FILIALES DISPOSANT D'UNE CERTIFICATION ISO 14001

	CDG	ORY	LBG	ADB	ALA	AMM	AYT	BJV	BJV	BUS	GZP	JED	LGG	MED	MIR	NBE	NOS	OHD	SCL	SKP	TBS	TNR	ZAG	PEG	HAVAS
2023	OK	OK	OK	-	OK	OK	OK	OK	-	OK	-	-	OK	OK	OK	OK	OK	OK	-	OK	OK	OK	OK	-	-
2024	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	-	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	-	-
2025	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	-	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	-	OK

Ainsi, ces politiques sont pilotées et mises en œuvre sous la responsabilité de chacun des sites. La direction du Développement Durable est en charge des reportings annuels réglementaires à l'échelle groupe et de l'inclusion du sujet qualité de l'air au sein de la politique stratégique du Groupe ADP.

[E2-1-12] [E2-1-13] [E2-1-14] [E2-1-15]

Objectifs et jalons clés

Le Groupe ADP est soumis au respect des seuils réglementaires imposés par les lois et règlements locaux (arrêtés, décrets, normes d'application obligatoires, etc.). De ce fait, le groupe se conforme à ces objectifs de non-pollution de l'air ambiant et n'a pas de volonté de développer des normes et seuils internes particuliers. Le groupe a toutefois une politique d'anticipation des contraintes réglementaires lui permettant d'anticiper les variations de seuils imposés et assurer ainsi une conformité même en cas de modification réglementaire. Les obligations de contrôle et de reporting réglementaires imposés incluent en particulier la fourniture des résultats aux autorités compétentes locales.

Par ailleurs, les objectifs fixés et leur suivi (nature du suivi, organisation, fréquence) sont variables en fonction du pays.

[E2-3-20] [E2-3-21] [E2-3-22] [E2-3-23] [E2-3-24] [E2-3-25]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Afin de mettre en œuvre sa politique de conformité et atteindre les objectifs fixés par les réglementations afférentes, le groupe dispose des moyens d'action :

- directs sur ses propres émissions liées aux sources stationnaires et mobiles (investissement dans des moyens de production d'énergie moins polluants, contrôles des installations, exploitation des installations, véhicules décarbonés, etc.) ;
- indirects en ce qui concerne les sources liées à la communauté aéroportuaire (autres acteurs de l'aéroport). Ici le Groupe ADP dispose de moyens indirects d'influence (électrification des plateformes, implantation de bornes de recharge de véhicules électriques, stations multi-énergies, politique intermodalités et mobilités douces etc.).

PV

Au-delà des rejets matériels dans l'air décrits précédemment, des épisodes régionaux de pollution de l'air ont fréquemment lieu en Île-de-France et des procédures d'information-recommandation et d'alerte sont déclenchées par Airparif, précisant les actions à mettre en œuvre pour limiter la pollution. De fait, les aéroports franciliens du Groupe ADP sont concernés.

Certaines des actions et notamment le plan national d'action de l'aviation civile (porté par la DGAC), en cas d'épisode prolongé, peuvent entraîner des restrictions opérationnelles. Pour ses plateformes franciliennes, ADP SA a ainsi défini une procédure interne de gestion des épisodes de pollution de l'air qui précise les actions à mettre en œuvre par l'ensemble des entités pouvant agir pour limiter les émissions lors des épisodes de pollution de l'air.

Par ailleurs, le Groupe ADP sur Paris prend des mesures volontaires lors d'épisodes de pollution de l'air via sa procédure interne ISO 14 001 « pic de pollution de l'air ». Cette alerte est déclenchée suite aux informations préfectorales pour informer et mettre en œuvre des actions de limitation d'émissions de polluants vers ses propres activités, mais également vers certains de ses sous-traitants.

Elle s'appuie sur des actions de sensibilisation – information des salariés d'ADP, de la communauté aéroportuaire et de l'ensemble des personnes se rendant sur les plateformes – et inclut des actions de réduction des émissions (par exemple arrêt des chantiers générateurs de poussières, limitation des déplacements, etc.).

Ces actions volontaires s'étendent aussi à l'international soit ponctuellement (réaction limitée dans le temps à une situation polluante particulière locale) ou comme à Almaty où des investissements de moyen terme sur le renouvellement des flottes de véhicules et la formation des personnels permettent de minimiser les émissions polluantes.

MESURE DES REJETS ATMOSPHÉRIQUES

Le Groupe ADP dédie des moyens de mesure et d'ingénierie sur ses plateformes afin de mesurer et limiter ses impacts sur la qualité de l'air ambiant en contrôlant ses rejets à l'émission. Ces moyens sont humains (en moyens propres ou délégués) et matériels (notamment en implantant des unités de mesure spécifiques).

Certains sites, comme les plateformes parisiennes ou Amman, sont suivis en continu (24h/24, 7/7) via des seuils de rejets (en concentration de polluants rejetés dans l'air) et un pilotage de l'installation en vue de les respecter. En effet, les paramètres suivis et les objectifs fixés découlent de deux contraintes :

- des contraintes d'exploitation (suivi des paramètres de combustion afin de vérifier le bon fonctionnement des installations) ;
- des contraintes de surveillance environnementales pour s'assurer de la conformité des rejets aux seuils et éviter tout rejet polluant.

Ainsi, sur les plateformes de Paris-Charles De Gaulle et Paris-Orly, les mesures sont réalisées toutes les dix secondes puis moyennées au quart d'heure puis à l'heure, à la journée ou à l'année en fonction des besoins. Sur chaque aéroport parisien, le laboratoire interne d'ADP SA réalise une autosurveillance en continu des émissions atmosphériques afin de s'assurer du respect des valeurs seuils et élabore des bilans périodiques.

Ceux-ci sont rendus publics sur le site : https://entrevoisins.groupeadp.fr/donnees/mesure-de-la-qualite-de-lair/surveillance-de-la-qualite-de-l-air/. Accrédité par le comité français d'accréditation COFRAC, le laboratoire d'ADP exploite cinq stations de mesure de la qualité de l'air sur les aéroports de Paris-Orly (2 stations), Paris-Charles De Gaulle (2 stations) et Paris-Le Bourget (1 station). Toutes ces stations mesurent les concentrations des oxydes d'azote (NO, NO2, NOx, O3), et des poussières en suspension (PM10 et PM2,5, particules ultrafines).

PV

Des mesures ponctuelles sont aussi réalisées en fonction des problématiques de qualité de l'air posées.

Aéroports de Paris SA et AIRPARIF disposent d'une convention de partenariat permettant la mise en place d'échanges de données qualitatives et quantitatives dans le domaine de la qualité de l'air ambiant. Au titre de cette convention, ADP SA participe à des études régionales menées par AIRPARIF : https://www.airparif.fr/surveiller-la-pollution/zones-aeroportuaires.

Aéroports de Paris SA contribue également pour ses plateformes franciliennes à la mise à jour des actions du plan de protection de l'atmosphère (PPA) de la région Île-de-France qui définit les mesures pour améliorer la qualité de l'air francilien. ADP SA a contribué en 2023 à la préparation du 4ème PPA (période 2022-2030).

En Jordanie, une station mesure en continu (24/24h et 7/7j) les polluants suivants : ozone, monoxyde de carbone, oxydes d'azote (NOx) et les particules fines (PM1 et PM2,5).

D'autres sites disposent de seuils de suivi du bon fonctionnement général d'une installation et revêtent l'aspect de seuils et de tests du type « bon fonctionnement de l'installation en regard du fonctionnement nominal attendu de l'installation ». Certains aéroports ont des fréquences de contrôle limitées. Ces mesures sont réalisées trimestriellement à Batumi, Tiblissi et Almaty ou annuellement sur certaines installations comme à Gazipasa, Batumi, Enfida, Monastir par exemple.

Même si la production des énergies sur les aéroports vise à fournir les moyens nécessaires au fonctionnement de l'aéroport, les énergies sont également vendues aux tiers locataires des terminaux et des zones immobilières situées à proximité des installations aéroportuaires. Ainsi, les actions indiquées dans le présent document s'étendent bien sur la chaine de valeur et tout particulièrement vers les tiers locataires, leurs activités (par exemple de refroidissement de locaux de serveurs informatiques) et éventuellement à d'autres parties prenantes telles que les commerces d'aérogares et les critères de pilotage qualité des terminaux aéroportuaires (température ressentie par les passagers) par exemple.

Le Groupe ADP maintient, sous la responsabilité de chacun de ses sites, une liste complète de ces éléments de suivi et seuils réglementaires. Ces éléments peuvent être fournis (en accord avec la réglementation) sur demande.

MOYENS DE MODÉLISATION DES SOURCES NON FIXES

Sur demande des autorités (ACNUSA, Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires), le Groupe ADP réalise pour ses plateformes franciliennes un inventaire public annuel des émissions. Cet inventaire réalisé uniquement sur Paris et sur la base de données mesurées et de données reconstituées permet une étude plus détaillée et comparative entre les différentes sources d'émissions atmosphériques issues de l'activité des plateformes aéroportuaires. L'accès à certaines des données nécessaires à la reconstitution des résultats étant fortement décalé dans le temps par rapport à la fin de l'année calendaire, les données de l'année N-1 ne sont pas modélisables dans le temps imparti de la publication du présent document.

Les données issues de ces études, mettent en évidence que, sur le périmètre des activités directes exercées par ADP, les activités de production d'énergie sont les premières émettrices en termes de pollution atmosphérique. Les activités de déplacement des salariés sur la plateforme sont négligeables. Pour des raisons de délais de mise à disposition des données (cf. ci-dessus) et de non-significativité, ces dernières ne seront donc pas prises en compte dans les chiffres divulgués au sein du présent ESRS.

Les résultats du dernier inventaire des émissions atmosphériques des aéroports franciliens sont disponibles en ligne au lien suivant (date d'édition 2021 : https://entrevoisins.groupeadp.fr/wp-content/uploads/2024/08/INV-2021-V2.pdf).

EFFICACITÉ DES POLITIQUES ET ACTIONS MISES EN ŒUVRE

L'efficacité des politiques et actions entreprises fait l'objet d'un suivi régulier (sur une base annuelle dans la plupart des géographies) par les autorités compétentes (nationales ou préfectorales). Les résultats de ces analyses et les évolutions nécessaires des moyens de contrôle et de reporting sont traduits *in fine* dans les textes s'appliquant auxdites installations citées au chapitre politique.

En particulier pour Paris, l'efficacité des politiques et actions entreprises fait l'objet d'un suivi continu par les autorités préfectorales. Les résultats de cette analyse et les évolutions nécessaires des moyens de contrôle et de reporting sont inscrits dans les arrêtés préfectoraux afférents.

RÉSULTATS DES MESURES DE REJETS DANS L'AIR POUR L'ANNÉE 2025

En 2025, des actions spécifiques ont été menées afin d'élargir le périmètre de reporting présenté dans le rapport de l'année dernière qui ne se focalisait que sur les aéroports franciliens du groupe. Le but de ces actions est d'atteindre un périmètre complet de reporting, c'est-à-dire un périmètre couvrant les aéroports dont l'exploitation assurée par le Groupe ADP couvre la responsabilité de rejets dans l'air (voir tableau dédié en début de chapitre pollution). Ainsi en 2025 des données ont pu être collectées pour les aéroports suivants :

- Paris-Charles de Gaulle ;
- Paris-Orly ;
- Paris-Le Bourget ;
- Ankara ;
- Tbilissi ;
- Enfidha ;
- Batoumi.

Nota 1 : l'aéroport d'Amman a également collecté des informations. Mais une défaillance sur un système de mesure des volumes rejetés n'a pas permis de convertir les données mesurées en concentration en kg/an. Ces données non fiables, n'ont pas pas été retenues mais pourront l'être dans le futur.

Pour les autres aéroports concernés par une responsabilité de rejets dans l'air mais non encore reportés, un plan d'action sera mis en place pour permettre la collecte et la divulgation des informations (voir chapitre actions planifiées).

Comme indiqué précédemment, les fréquences de mesures réalisées sur les aéroports du groupe correspondent aux contraintes réglementaires locales. Celles-ci imposent des mesures « ponctuelles » de fréquence variable imposant des extrapolations des résultats (estimations) sur l'année pour être converti en kg/an. Ainsi, la fiabilité des données peut varier d'un site à l'autre.

On devra donc considérer l'année 2025 comme une année de consolidation des éléments de reporting sur les rejets dans l'air. L'extension du périmètre de reporting a permis d'aboutir à couvrir 92 % du scope de responsabilité du groupe (taux basé sur le nombre de passagers annuels et couvrant les sources fixes).

À l'issue de cet exercice de reporting site par site, une compilation au niveau groupe a été produite. Conformément à la réglementation CSRD, la comparaison aux seuils de divulgation permet de conclure que les rejets dans l'air du Groupe ADP ne dépassent aucun des seuils de divulgation imposés par la CSRD. Toutefois, le Groupe ADP divulgue volontairement les éléments de reporting dans un objectif de transparence dans le cadre de son rapport de durabilité et de son plan de vigilance.

	Seuil CSRD *(kg/an)*	**Résultats Groupe 2024** *(kg/an)*	**Résultats Groupe 2025** *(kg/an)*
Monoxyde de carbone (CO)	500 000	8 481	27 185
Ammoniac (NH3)	10 000	216	26
Oxydes d'azote (NOx/NO2)	100 000	30 865	85 128
Oxydes de soufre (SOx/SO2)	150 000	614	3 861
HAP	50	Non reporté	11
Particules (PM10)	50 000	267	948

Nota 2 : le Groupe ADP est également matériel pour ses rejets de gaz à effet de serre. Les émissions de CO_2 étant ainsi présentées dans le chapitre Climat (ESRS E1), elles ne sont pas reprises ici par mesure de cohérence et pour faciliter la lecture du présent document.

Sur le périmètre reporté et divulgué plusieurs problématiques ont été identifiées dans le fonctionnement des systèmes de rejet/mesure en 2025 :

- défaillance du système de comptage des volumes rejetés à Amman. Celui-ci a été remis en fonctionnement mais le volume total n'a pas pu être obtenu. Les systèmes de mesures de concentration rejetés ont toutefois fonctionné ;
- sur les aéroports parisiens, plusieurs dépassements des seuils de rejets ont été identifiés pendant l'année. Un registre de ces dépassements est tenu à jour par les sites. Ces dépassements font également l'objet de signalement aux autorités et sont divulgués au sein des rapports réglementaires. Les raisons de ces dépassements sont multiples (qualité du bois utilisé, fuites, paramétrage de l'outil de mesure, défaillance matériel, etc.).

[E2-2-16] [E2-2-17] [E2-2-18] [E2-2-19] [E2-2-19] [E2-2-19] [E2-4-28] [E2-4-30]

[E2-2-19]

ACTIONS PLANIFIÉES ET ATTENDUES

Dans les années à venir, le Groupe ADP et ses différentes entités contrôlées se conformeront aux diverses réglementations qui leur sont imposées et adapteront en conséquence leurs moyens de mesure.

Comme déjà indiqué, le groupe continuera, via ses trajectoires de décarbonation, à moderniser et faire muter ses moyens de production d'énergie. De ce fait, ces actions auront des co-bénéfices envers les rejets atmosphériques de polluants en les faisant diminuer au global.

Enfin, afin d'améliorer toujours la transparence de sa gestion environnementale, la couverture de divulgation des chiffres reportés dans cette section a été améliorée cette année en intégrant les filiales AIG et TAV Airports. Toutefois des difficultés liées à la non-compatibilité de la nature des suivis réglementaires imposés à l'international (fréquence de mesure et mesure en concentration des rejets) et aux exigences de reporting de la CSRD soulèvent des difficultés de compatibilité et rendent en partie difficile la divulgation des données sur certains sites. Les années prochaines, ADP étudiera les possibilités d'améliorer encore le reporting de ses données de pollution dans le format demandé par la CSRD en fonction des possibilités réglementaires, techniques et des évolutions de la législation européenne sur ce point. Le Groupe ADP continuera donc ses efforts débutés en 2024 pour mettre en œuvre une politique spécifique de renforcement de ses process internes de mesure et de contrôle ainsi que la consolidation des chaines de remontée de données pour améliorer dans les années qui viennent la couverture effective de ce reporting.

Par ailleurs, afin de parfaire la divulgation des informations liées à ses objectifs, le Groupe ADP mettra en œuvre à partir de 2026 un registre des législations qui lui sont applicables sur le sujet pollution de l'air.

[E2-2-19]

4.2.2.4 Maîtrise de la pollution des eaux

Description des politiques

POLITIQUE DE CONFORMITÉ ET DE LIMITATION DES IMPACTS

Depuis le début des années 1990, les aéroports du Groupe ADP sont engagés dans une démarche de qualité environnementale et ce quelle que soit leur situation géographique.

Les autorités locales imposent aux entités du Groupe ADP ayant sous leur responsabilité la gestion et le rejet des effluents aqueux, des seuils, des méthodes de mesure, des fréquences d'analyse et de reporting, des points de mesure à respecter, etc. afin de garantir que les rejets des aéroports concernés n'impactent pas négativement les milieux naturels.

Ainsi, la politique de gestion de l'impact des activités aéroportuaires sur les milieux aquatiques consiste dès lors à se conformer aux seuils de rejets imposés par les réglementations locales.

Afin d'organiser la prise en compte de ces exigences au sein des politiques des aéroports concernés, un grand nombre d'aéroports du Groupe ADP sont aujourd'hui certifiés ISO 14001. La liste des plateformes certifiées ISO 14001 est présentée au chapitre « Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air ».

Ainsi, ces politiques sont pilotées et mises en œuvre sous la responsabilité de chacun des sites. La direction centrale du Développement durable est en charge des reportings annuels réglementaires à l'échelle groupe et de l'inclusion du sujet qualité des eaux au sein de la politique stratégique du Groupe ADP.

Le présent chapitre traitera des rejets directs dans les eaux de surface. Concernant les sujets liés aux sols et aux eaux souterraines, se référer au chapitre « limiter la pollution des sols et des eaux souterraines ».

POLITIQUE DE PRÉVENTION DES ÉVÈNEMENTS POLLUANTS

Ces politiques ont pour but de prévenir les incidents et donc les risques liés tels que les infiltrations vers les sols et les nappes d'eaux souterraines et vers les eaux de surface.

Par ailleurs, hormis à l'aéroport d'Almaty (TAV Airports - Kazakhstan), le Groupe ADP n'opère pas en direct la manutention et la distribution des carburants d'aviation (celles-ci étant soit hors de son périmètre d'exploitant soit complètement concédées à des opérateurs tiers).

À ce jour et en regard des bases de données disponibles (centrées sur Paris), ADP SA n'utilise pas de substances préoccupantes dans les process aéroportuaires. La démarche générale d'identification de l'utilisation des produits chimiques et de recherche systématique des meilleures techniques disponibles permet de limiter le risque d'incident lié à ces substances en les supprimant des activités exercées par le Groupe ADP. Le Groupe ADP applique le principe de meilleure technique disponible (MTD) afin d'améliorer en continu ses processus de fonctionnement, ainsi que la nature des produits utilisés pour ses opérations. Par exemple, aujourd'hui pour la gestion de leurs espaces verts, les aéroports Paris-Orly, Paris-CDG et Paris-Le Bourget n'utilisent plus de traitement phytosanitaire. Le Groupe ADP utilise des produits biodégradables pour assurer l'anti-givrage et le dégivrage des aéronefs et des voies de circulation et pistes sur ses aéroports parisiens. Mais ces produits biodégradables, comme les autres produits chimiques encore utilisés, car sans alternatives à ce jour, doivent être surveillés. Ces produits respectent ainsi les normes SAE AMS 1424 et SAE AMS 1428 (*Society of Automotive Engineers*) qui incluent des critères environnementaux dont un pourcentage de biodégradabilité à 5 jours à 20°C. Les éléments de contrôles qu'ADP assure pour le suivi de la qualité de ses eaux (notamment pluviales) sont conformes à la réglementation qui lui est applicable. Afin de compléter cette démarche aujourd'hui centrée sur Paris, un plan d'action spécifique sera déployé à partir de 2026 sur l'international afin d'évaluer la disponibilité de l'information sur les substances préoccupantes.

Afin de garantir l'efficacité permanente de cette politique, ses éléments constitutifs sont audités par des organismes extérieurs dans le cadre du maintien des certifications des aéroports concernés et un travail permanent est mené avec les autorités pour adapter les règles à l'évolution de la sensibilité du milieu et/ou de l'évolution des activités exercées sur les aéroports du groupe.

[E2-1-12] [E2-1-13] [E2-1-14] [E2-1-15]

Objectifs et jalons clés

Les installations du groupe respectent les objectifs et seuils imposés par les législations auxquelles elles sont soumises. À titre d'exemple, on retrouvera ici les références des textes réglementaires applicables à quelques aéroports du Groupe ADP :

- Paris-CDG : Arrêté interpréfectoral n° 2020-12/DCSE/BPE/E du 17 septembre 2020 ;
- Paris-Orly : Arrêté interpréfectoral n° 2021 PREF DCPPAT BUPPE 282 du 28 décembre 2021,
- Almaty : Ordonnance du ministre de la Santé de la République du Kazakhstan en date du 20 février 2023 n° 26. Enregistré au ministère de la Justice de la République du Kazakhstan le 2 février 2023 n° 31934 sur l'approbation des règles sanitaires « Exigences sanitaires et épidémiologiques pour les sources d'eau, les lieux de prise d'eau à des fins domestiques et de boisson, l'approvisionnement en eau domestique et potable et les lieux d'utilisation culturelle et domestique de l'eau et la sécurité des masses d'eau »,
- Enfidha et Monastir : loi n° 76-21 du 21 janvier 1976 : SONEDE,
- Skopje : loi sur l'approvisionnement en eau potable et l'élimination des eaux usées urbaines (Journal officiel de la République de Macédoine) n° 68/5 du 5.1.24, loi nommant et complétant la loi sur l'approvisionnement en eau potable et l'élimination des eaux usées urbaines (Journal officiel de la République de Macédoine, n° 31 du 22.2.216, Règlement sur les exigences en matière de sécurité et de qualité de l'eau potable. Journal officiel de la République de Macédoine n° 183/218 du 2.1.218.

Au-delà de ces quelques exemples, le Groupe ADP, en France et dans toutes ses filiales, tient en permanence pour et sous l'autorité de chaque site la liste à jour des textes applicables.

Les seuils à respecter décrits au sein de chacun de ces documents, sont variables pour chaque site, et peuvent l'être en fonction de la saison (gestion par flux associant quantité d'eau rejetée et qualité de l'eau) et/ou du milieu récepteur (variation des seuils en fonction de la qualité du milieu récepteur).

[E2-3-20] [E2-3-21] [E2-3-22] [E2-3-23] [E2-3-24] [E2-3-25]

ACTIONS RÉALISÉES, INDICATEURS DE SUIVI ET RÉSULTATS

Afin de permettre un maintien des conditions d'exploitation des aéroports, le Groupe ADP dispose sur ses plateformes de Paris-Orly, de Paris-Charles De Gaulle mais également sur de nombreux aéroports étrangers, d'équipements dédiés : réseaux de collecte, station de traitement, réseaux de rejet, bassins de rétention et d'écrêtement, etc. En plus de ces installations pérennes chargées de la collecte et du traitement des effluents réguliers, dans des cas d'incidents/accidents, des interventions physiques sur les réseaux sont effectuées spécifiquement selon les procédures d'urgence de l'aérodrome. Ces interventions sont variables et adaptées aux situations. Elles peuvent par exemple prendre la forme de bouchonnage des réseaux, isolation des pollutions dans des bassins dédiés, pompage et envoi en traitement/destruction des produits pompés dans des filières dédiées et agréées, mise en place de barrages flottants, arrêt des rejets vers le milieu naturel (par action physique sur vannerie), etc. Des actions de tamponnage peuvent également avoir lieu (par rétention des volumes afin de réguler le passage des eaux dans les usines de traitement pour continuer le rejet en conformité).

Sur certaines installations, afin de préserver l'intégrité des infrastructures (pouvant poser des problèmes de sécurité des personnes et des biens en cas de défaillance), le choix peut être fait (en accord avec la réglementation qui prévoit ce cas de figure) de faire déborder les systèmes de traitement et de rejeter des rejets non-conformes. Ces opérations exceptionnelles sont alors réalisées conformément à une autorisation spécifique et ponctuelle des autorités afférentes. En 2025, ces procédures ont été mises en œuvre :

- une fois sur Paris-Charles de Gaulle où un dépassement du seuil en DCO a été identifié dans la nuit du 11 au 12 décembre 2025 bassin versant Seine suite à la défaillance du système d'arrêt automatique du rejet. Les rejets ont été stoppés par un opérateur. À la date d'édition du présent rapport, les données d'analyse de l'eau rejetée (prélevée lors de l'incident) sont toujours en cours d'analyse. Ces données seront divulguées au sein des rapports réglementaires et transmises aux autorités préfectorales ;
- une fois sur Paris-Orly où une surverse due à un débit d'eau important a été constatée entre les 24 janvier et 06 février 2025. Une partie des eaux déversées lors de cet événement ont présenté des caractéristiques non conformes aux seuils de rejets sur la DCO et le COT. Les autres paramètres étaient conformes. Ces données ont été divulguées au sein des rapports réglementaires, transmis aux autorités préfectorales.

En complément, le manuel d'aérodrome rassemble les éléments de sécurité liés à l'exploitation des aires aéronautiques. Ainsi le risque de déversement d'hydrocarbures y est décrit comme un risque d'accident pour les opérateurs sols (glissades, sanitaires) et pour la sécurité aéronautique (risques d'incendie notamment). Des procédures et des systèmes de notification d'incident et de presque incident sont également réglementairement mis en œuvre sur les sites et conformes aux réglementations en matière de sécurité aéronautique.

Par ailleurs, les aéroports du groupe responsables de rejets sont assujettis à la réalisation d'analyses sur les eaux rejetées Ces mesures peuvent être ponctuelles ou continues. Les mesures réalisées s'adaptent aux modifications des exigences réglementaires de suivi (en France par exemple les législations dites IOTA : installations, ouvrages, travaux et activités, RSDE : rejets/réduction de substances dangereuses dans l'eau, ICPE : installations classées pour la protection de l'environnement, etc.). Pour cela les aéroports disposent d'infrastructures de prélèvement (prise d'échantillons manuels, station de mesure automatique) afin de fournir des mesures fiables et représentatives en tout temps.

Au-delà de ces éléments matériels, le Groupe ADP met en œuvre des moyens humains composés d'équipes hautement spécialisées dédiées au pilotage et à la maintenance des réseaux et systèmes techniques associés chargés du traitement des eaux.

Enfin, la politique de lutte contre les produits chimiques dangereux (phytosanitaires, etc.) et la recherche permanente des meilleures techniques disponibles vont dans le sens d'une diminution du risque de pollution et vers une eau rejetée de meilleure qualité.

On notera ici que dans les aéroports où le Groupe ADP opère les opérations de collecte et de traitement des eaux usées et/ou pluviales, celui-ci réalise la collecte et le traitement des tiers locataires de ses installations et/ou terrains. De fait, les clients collectés sont donc inclus dans ses politiques, ses objectifs et ses mesures concernant le rejet des eaux vers le milieu naturel. Par ailleurs, pour certains de ses clients industriels, des conventions de rejets sont signées entre le Groupe ADP et ses locataires afin d'imposer à ceux-ci des seuils de rejet au même niveau d'exigence que le groupe.

La totalité des méthodes de mesure utilisées sont décrites dans les documents de publication des données issus du suivi réglementaire de la qualité des rejets en eau au milieu naturel. Ces documents sont publics. Chaque année et tout au long de l'année, des mesures sont réalisées sur les eaux rejetées au milieu naturel.

Ces mesures, réalisées par des laboratoires indépendants du Groupe ADP et/ou par les propres équipes et certifiées notamment par le COFRAC, permettent un suivi semi-permanent ou permanent des substances identifiées comme matérielles par la réglementation à laquelle le Groupe ADP est soumis.

Les obligations de contrôle et de reporting incluent en particulier la fourniture des résultats aux autorités compétentes locales en matière de pollution de l'eau lorsque cela est requis. Les résultats de ces analyses sont donc communiqués aux autorités compétentes et publiés dans des rapports afférents à destination des autorités et/ou du public. Pour les aéroports franciliens, ces données sont disponibles sur le site www.entrevoisins.fr. Ils sont disponibles sur demande pour les aéroports étrangers.

Suivi de l'efficacité des actions mises en œuvre

Toutes les modifications du suivi dans le temps des mesures de conformité font l'objet d'un encadrement réglementaire. Ceux-ci peuvent porter sur le nombre, la fréquence, la localisation et la typologie (en ligne/en continu ou ponctuelle) des mesures ainsi que sur les substances suivies, les seuils de détection et d'alerte et les conditions de validation et de publication des résultats. Des changements peuvent également s'opérer à partir d'audits externes annuels réalisés sur chaque aéroport certifié pour le maintien des certifications ISO 14001.

En particulier, pour Paris, l'efficacité des politiques et actions entreprises fait l'objet d'un suivi annuel par les autorités préfectorales. Les résultats de ces travaux et les évolutions nécessaires des moyens de contrôle et de reporting sont inscrits dans les arrêtés préfectoraux afférents. On notera également qu'un comité annuel dit « loi sur l'eau » se tient pour l'aéroport Paris-CDG. 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'ADP SA compétents il est 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 SA, ses locataires et les autorités. Il établit annuellement un bilan de l'efficacité des traitements mis en œuvre avant rejet des eaux et peut donner lieu à des évolutions d'affectation des stratégies de mesure, de gestion et d'allocation de moyens.

Par ailleurs, à Paris, l'échange étroit et permanent d'informations entre la direction Laboratoire d'ADP SA et les directions des Services d'exploitation des aéroports franciliens permet de favoriser les améliorations des pratiques de chacun :

- limitation de l'utilisation des produits ;
- perfectionnement du matériel ;
- nouveaux modes d'exploitation ;
- veille commune sur les nouvelles technologies de traitement et les nouveaux produits.

Résultats des mesures de rejets dans l'eau pour l'année écoulée

Les éléments présentés dans le présent chapitre correspondent aux flux de polluants mesurés et disponibles à la date de la rédaction du présent rapport à savoir les flux mesurés et estimés sur l'année 2025 sur les aéroports du Groupe ADP listés ci-dessous.

En 2025, des actions spécifiques ont été menées afin d'élargir le périmètre de reporting présenté dans le rapport de l'année dernière qui ne se focalisait que sur les aéroports franciliens du groupe. Le but de ces actions est d'atteindre un périmètre complet de reporting, c'est-à-dire un périmètre couvrant les aéroports dont l'exploitation exercée par ADP couvre la responsabilité de rejets d'eaux (pluviales et usées) dans l'environnement. Ainsi, en 2025, suite à la campagne de reporting, des données ont pu être collectées pour les aéroports suivants :

- Paris-Charles de Gaulle ;
- Paris-Orly ;
- Paris-Le Bourget ;
- Amman.

Nota 1 : les aéroports d'Ankara, de Batoumi, de Skopje et d'Antalya ont également remonté des informations. Mais les systèmes actuels de mesure ne permettent pas d'obtenir des données en kg/an empêchant la comparaison fiable entre les données collectées et les seuils de divulgation imposés par la CSRD. Ces données n'ont pas pu être prises en compte. Un plan d'action sera mis en œuvre à partir de 2026 pour viser l'amélioration du reporting et de la divulgation de ces données.

De plus, pour les autres aéroports concernés par une responsabilité de rejet dans l'eau mais non encore reportés, un plan d'action sera mis en place pour permettre la collecte et la divulgation des informations (voir chapitre actions planifiées).

Comme indiqué précédemment, les fréquences de mesures réalisées sur les aéroports du groupe correspondent aux contraintes réglementaires locales. Celles-ci imposent des mesures « ponctuelles » de fréquence variable imposant des extrapolations des résultats (estimations) sur l'année pour être converti en kg/an. Ainsi, la fiabilité des données peut varier d'un site à l'autre.

On devra donc considérer l'année 2025 comme une année de consolidation des éléments de reporting sur les rejets dans l'eau. L''extension du périmètre de reporting, bien que réelle, n'a pas pu aboutir à une extension de la couverture des données divulguées du fait de l'incompatibilité actuelle entre besoin de mesure à fréquence élevée et exigences réglementaires locales. Le taux de couverture divulgué en 2025 est estimé à environ 78 % du scope de responsabilité du groupe (taux basé sur le nombre de passagers annuels). Les efforts d'extension de ce périmètre de couverture continueront dans les années à venir afin de viser 100 % du périmètre de responsabilité du groupe sur cet item (voir chapitre « Actions planifiées »).

La partie estimée des données (mois de décembre pour les aéroports franciliens et novembre et décembre pour Amman) ne tiennent donc pas compte à la date d'édition du présent document des variantes d'exploitation (tel que le nombre de vols) ou des conditions météorologiques par exemple. Ces estimations sont donc à prendre avec beaucoup de précaution et ne peuvent en aucun cas être opposées au Groupe ADP ni faire l'objet d'une quelconque prise en référence. Seules les données officiellement transmises aux administrations afférentes et publiées dans le cadre des réglementations applicables pour chaque géographie sont réputées présenter le niveau maximal de fiabilité et être les références à prendre en compte.

À l'issue de cet exercice de reporting site par site, une compilation au niveau groupe a été produite. Conformément à la réglementation CSRD, la comparaison aux seuils de divulgation permet de conclure au dépassement des seuils de divulgation pour les espèces chimiques présentées dans le tableau ci-dessous.

Les polluants divulgués sont ceux considérés comme applicables pour les plateformes présentées car exigés par les réglementations et permis d'exploiter des différents sites pour lesquels des dossiers d'autorisation et études d'impact ont été faits en amont. Les autres polluants éventuellement évoqués dans le règlement CSRD n'ayant pas été identifiés comme pertinents par les études d'impacts et/ou permis d'exploiter, ils ne sont pas mesurés car considérés comme non applicables pour les aéroports présentés.

Le Groupe ADP n'est pas producteur ou utilisateur et les activités exercées par le groupe ne sont pas réputées pour émettre des micro plastiques. Ainsi, ce paramètre n'est pas mesuré.

Nota 1 : le reporting présenté ci-dessous n'a pas vocation à remplacer et/ou compléter les reportings réglementaires exigés par les réglementations et autorités locales. Ces résultats ne doivent pas être considérés comme une réponse aux exercices de reporting réglementaire exigés hors CSRD.

TABLEAU DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DES REJETS DANS LES EAUX POUR LES AÉROPORTS DU GROUPE ADP POUR L'ANNÉE 2025

	Seuil CSRD *(kg/an)*	**Résultats Groupe 2024** *(kg/an)* [1]	**Résultats Groupe 2025** *(kg/an)*
Oxydes de soufre	-	Non reporté	12 026
Azote total	50000	413462	391 974
Phosphore total	5000	38510	35 595
Arsenic et composés	5	12	9
Cadmium et composés	5	15	10
Chrome et composés	50	100	213
Cuivre et composés	50	345	677
Nickel et composés	20	62	263
Plomb et composés	20	15	52
Zinc et composés	579	948	996
Biphényles polychlorés (PCB)	0,1	0	207
Trichlorométhane	10	4	2 925
Diphényléthers bromés	1	Non reporté	2
Nonylphénol et éthoxylates de nonylphénol	1	0	3
phtalate de di (é-ethylhexyle)DEHP	1	19	11
HAP	5	1	410
COT	50000	965455	290 330
Cyanures (sous forme de CN total)	50	Non reporté	65
Octylphénols et éthoxylates d'octylphénol	1	1	4

1 *Les résultats 2024 sont les résultats réels (sans estimations). Ils ne reflètent donc pas ceux présentés dans le DEU de l'année dernière du Groupe ADP qui incluaient des estimations. Un exercice de comparaison a permis d'établir que les estimations présentées dans le rapport de l'année dernière surestimaient d'environ 21 % les résultats réels mesurés.*

[E2-2-16] [E2-2-17] [E2-2-18] [E2-2-19] [E2-2-19] [E2-2-19] [E2-4-28] [E2-4-30] [E2-2-19]

ACTIONS PLANIFIÉES ET ATTENDUES

Plusieurs actions d'envergure sont prévues dans les plans d'investissement à court (à partir de 2026) et moyen/long terme (5 ans) sur les aéroports du Groupe ADP.

Ces actions et investissements ont pour but :

- de maintenir le niveau de sécurité/sureté des installations (anti-intrusion, remise en état structurelle, etc.) ;
- de maintenir le niveau d'opérabilité des systèmes de collecte et de traitement (traitement de la vétusté des réseaux structurants de Paris-Orly par exemple) ;
- de garantir le maintien du respect des seuils de rejets imposés par la réglementation (systèmes de collecte et de traitement des eaux comme la création d'aires de dégivrage sur CDG et Almaty par exemple) ;
- d'adapter le réseau de collecte aux évolutions de l'aéroport et de la réglementation (extensions des réseaux vers de nouvelles infrastructures, adaptation des réseaux, modification pour désimperméabilisation landside, solutions fondées sur la nature, etc.) ;
- de compléter la démarche substances préoccupantes à l'international. À partir de 2026 une évaluation de la disponibilité de l'information sera menée sur chaque site international afin d'obtenir une vision à l'échelle groupe.

Bien que les actions principales en nombre et en montant soient principalement programmées sur les aéroports franciliens du groupe (Charles De Gaulle, Orly et Le Bourget), des investissements à l'international sont également prévus comme à Almaty par exemple où la remise à niveau fonctionnelle et structurelle du système de traitement des eaux de ruissellement de l'aéroport est prévue dans le cadre d'un investissement.

Enfin, afin d'améliorer toujours la transparence de sa gestion environnementale, la couverture de divulgation des chiffres reportés dans cette section a été améliorée cette année en intégrant les filiales AIG et TAV Airports. Toutefois des difficultés liées à la non-compatibilité de la nature des suivis réglementaires imposés à l'international (fréquence de mesure et mesure en concentration des rejets) et aux exigences de reporting de la CSRD (en masse par an) soulèvent des difficultés de compatibilité et rendent en partie impossible la divulgation des données sur certaines géographies. Les années prochaines, ADP étudiera les possibilités d'améliorer encore le reporting de ses données de pollution dans le format demandé par la CSRD en fonction des possibilités réglementaires, techniques et des évolutions de la législation européenne sur ce point.

Par ailleurs, afin de parfaire la divulgation des informations liées à ses objectifs, le Groupe ADP mettra en œuvre à partir de 2026 un registre des législations qui lui sont applicables sur le sujet pollution des eaux.

Le montant des CapEx alloués pour la mise en œuvre de ces plans d'action s'élève à 10,4 M€ pour l'année 2026 sur le périmètre d'ADP SA. Ce montant ne reflète pas l'intégralité des dépenses d'investissements dédiées à la maîtrise des pollutions ; la méthodologie employée pour le chiffrage est précisée à la section 4.1.1 Préparation Du Rapport De Durabilité.

[E2-2-19]

4.2.2.5 Limiter la pollution des sols et des eaux souterraines [Plan de vigilance uniquement] PV

PV Description du risque

Le Groupe ADP ne dispose d'aucune autorisation de rejet de substances polluantes vers les sols et n'effectue aucun rejet régulier en direction de ces milieux. Il n'est donc pas possible d'établir un bilan massique régulier des rejets polluants. Sur cette base, l'analyse IRO associée à cet enjeu a été considérée comme non matérielle.

Toutefois, les plateformes aéroportuaires constituent des sites industriels où, en cas d'incident ou de non-respect des prescriptions de sécurité, des déversements ponctuels ou diffus peuvent survenir. Dans de telles situations, une pollution des sols ou des eaux souterraines, susceptible d'atteindre des milieux naturels protégés ou des points de captage d'eau potable, peut être redoutée selon le contexte.

Cet enjeu n'est donc pas écarté par le Groupe ADP : il est intégré à son Plan de Vigilance ainsi qu'à ses politiques environnementales et à ses procédures d'exploitation et d'urgence, en place depuis les années 2000.

Les principaux risques de pollution chimique accidentelle des sols sur les parcelles foncières du groupe ont été identifiés comme étant liés aux activités potentiellement polluantes réalisées par le Groupe ADP et des tiers exploitants locataires, notamment :

- le stockage et la distribution du kérosène des avions opérés directement ou non par le Groupe ADP ;
- diverses activités industrielles classées au titre des ICPE ou non, localisées dans des zones particulières des plateformes aéroportuaires (utilisation d'hydrocarbures pétroliers, installations de nettoyage à sec - risque spécifique solvants chlorés, ateliers de nettoyage et surfaçage, installations de protection incendie - risque spécifique PFAS, anciens sites industriels désaffectés, etc.).

Ainsi, le Groupe ADP a adopté dans ses politiques environnementales et RSE (et dans la dernière en date « 2025 Pioneers for Trust ») une approche structurée et préventive de la lutte contre la pollution dans les opérations sur les sites où le groupe opère. Cette politique est basée sur plusieurs principes : conformité à la réglementation en vigueur localement, prévention des incidents et réactivité en cas d'accident. Une attention particulière est portée aux activités qui présentent des risques pour l'environnement, en particulier dans les activités de transport, de stockage et de transfert de carburant. Des actions préventives et des actions d'alerte et réaction appropriées sont ainsi présentées dans le chapitre suivant (par exemple sur les aéroports parisiens, turcs ou dans la filiale d'assistance en escale HAVAS). Cette politique de conformité bien qu'adoptée au niveau du Groupe ADP est ensuite déployée sous la responsabilité des différents sites d'opération en feuille de route/plan d'action.

ACTIONS DE PRÉVENTION ET D'ATTÉNUATION

Le Groupe ADP déploie dans ses entités une politique interne de prévention, de détection, d'alerte et de remédiation des impacts polluants accidentels et chroniques pouvant être détectés par son réseau de piézomètre (eaux souterraines) ou les analyses de sols réalisés dans le cadre des projets d'aménagement.

En France, conformément à la réglementation applicable et à la Méthodologie Nationale des Sites et Sols Pollués, cette politique interne est en lien en particulier avec les autorisations environnementales dont dispose le groupe sur les sujets eaux et pollution traités par l'ESRS E2 au sein du chapitre « 4.2.2.4 Maîtrise de la pollution des eaux ».

Dès 2012, les plateformes franciliennes du groupe mettent en œuvre une procédure interne spécifique de prévention de la pollution des sols et font appel à des bureaux spécialisés et labellisés par le ministère chargé de l'Écologie pour les accompagner dans leurs démarches de remédiation et de prévention. Ces démarches et cette organisation sont notamment rendues nécessaires pour la mise en conformité de l'exploitation d'Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), qu'elles soient exploitées directement par ADP SA ou par des tiers locataires. Cette procédure permet d'assurer un maintien des compétences et des mécanismes de prévention et de réaction en cas d'incident polluant vers les sols et les eaux souterraines y compris au-delà de ce qui est strictement requis par la réglementation. Cette procédure oblige, par exemple lorsque le cas s'y prête, à une 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 des activités du groupe . Le Groupe ADP réalise des bilans Sites et Sols Pollués systématiques avant et après chaque projet/location. Il est souligné qu'à Paris et sur la quasi-totalité des aéroports du Groupe ADP, le stockage, le transport et la distribution du kérosène sont assurés par des sociétés extérieures exploitantes qui maintiennent et exploitent les cuves et l'oléo-réseau sous leur responsabilité propre et en assurent le contrôle et la conformité (conformément à la réglementation ICPE à laquelle elles sont soumises).

Au sein du Groupe ADP seul l'aéroport d'Almaty (Kazakhstan) opère l'approvisionnement et la distribution des carburants avion sous sa responsabilité directe. De ce fait l'aéroport assure un programme de surveillance environnemental spécifique (permettant un échantillonnage trimestriel de l'air, des eaux et des sols) et d'un programme de formation ciblé des personnels. Enfin l'aéroport est également doté de systèmes et de procédures dédiées à la réaction rapide en cas de déversement ou de fuite de carburant.

Le Groupe ADP communique avec les entreprises tierces concernées pour suivre les éventuelles modifications de leurs activités, leurs investissements et le classement ICPE de leurs installations.

Dans le cadre de la norme ISO 14001, les risques de pollution sont évalués au sein des Analyses Environnementales des entités certifiées du groupe. Des méthodologies de nature différente, adaptées aux contextes juridiques et naturels locaux, sont déployées à l'échelle locale dans le groupe.

Pour leur bon fonctionnement et pour répondre aux obligations réglementaires internationales de sécurité aérienne, les aéroports sont dotés de procédures internes de prévention et de réaction à tout déversement polluant sur les aires aéronautiques. Les entités du Groupe ADP sont donc dotées, selon la nature de leur trafic et de leur aménagement, de procédures afférentes. Elles permettent par exemple une réactivité importante en cas de déversement accidentel afin que les risques d'incendie/explosion, l'impact sur les travailleurs et le déversement dans les milieux naturels via les réseaux d'eau pluviale soient très fortement réduits, voire supprimés en cas d'installation de séparateurs à hydrocarbures et de bassins de rétention. Ainsi, des procédures spécifiques aux déversements d'hydrocarbures sur les sols sont mises en œuvre sur les aéroports (France, Turquie, Jordanie). Certaines filiales particulièrement exposées à ce type de risque ont également adopté des procédures internes spécifiques. C'est le cas de HAVAS, qui a mis en place un cadre d'alerte et d'intervention en cas de déversements afin de prévenir les dommages et détaille spécifiquement les mesures à prendre en cas de déversement de matières dangereuses.

En complément des procédures liées à la gestion des pollutions du sol encadrées par la Méthodologie Nationale des Sites et Sols Pollués, un réseau de surveillance des eaux souterraines a été mis en place sur les aéroports du Groupe ADP concernés. Il est en constante évolution technologique pour prévenir, surveiller, détecter et réagir aux éventuels événements polluants. La surveillance des eaux souterraines des plateformes franciliennes est encadrée par des obligations de mesure et de publication des données transmises aux autorités ayant pouvoir de Police de l'Eau (Arrêtés interpréfectoraux n° 2020-12/DCSE/BPE/E du 17 septembre 2020 (CDG) et n° 2021 PREF DCPPAT BUPPE 282 du 28 décembre 2021 (Orly)). Les plateformes franciliennes se sont également dotées de bases de données et d'outils cartographiques internes permettant de géolocaliser les résultats de ces surveillances et de favoriser une meilleure compréhension des risques ainsi qu'une adaptation constante des réseaux de surveillance et de prévention.

Le Laboratoire d'ADP SA et les systèmes de management environnementaux locaux travaillent également à l'identification des substances les plus critiques des processus et de certains de ceux utilisés par les parties prenantes, ainsi qu'à la recherche de moyens de substitution ou de traitements plus performants.

Depuis 2022, le Laboratoire d'ADP SA a déployé, avec son partenaire VALGO, un programme concernant les PFAS (substances poly- ou perfluoroalkylées), polluants émergents toxiques et très persistants, pour lesquels la réglementation évolue rapidement et de manière très contraignante. Leur utilisation extensive dans l'industrie depuis plusieurs décennies, notamment dans les mousses anti-incendie, expose le secteur aéroportuaire au risque de contamination environnementale. Sur la base de ce constat, plusieurs actions de sensibilisation internes ont été réalisées depuis 2022 et une évaluation préliminaire de ce risque sur les aéroports franciliens d'ADP (recensement des usages, produits et utilisateurs) a été initiée. À ce titre, il est à noter que les aéroports franciliens du Groupe ADP n'achètent plus de produits anti-incendie incluant des PFAS dans leur composition depuis 2018 (c'est-à-dire la date de la mise sur le marché français desdits produits sans PFAS). Des échanges réguliers avec les autorités et des groupes de travail dédiés (ACI EUROPE, DGAC, BRGM, UAF, etc.) permettent de s'assurer de la bonne marche de cette initiative, de sa conformité avec les obligations et demandes des autorités, et diffusent la connaissance acquise par ADP SA au sein de la profession.

4.2.3 EAU : DISPONIBILITÉ, CONSOMMATION ET IMPERMÉABILISATION [PLAN DE VIGILANCE UNIQUEMENT] PV

4.2.3.1 Présentation de l'enjeu

Les aéroports dépendent de manière critique d'une ressource en eau abondante et de qualité pour assurer leur fonctionnement. Il est donc essentiel d'anticiper les risques liés à la disponibilité de l'eau et à la capacité des installations aéroportuaires à rester résilientes face à une ressource plus rare et à des sources d'approvisionnement plus incertaines à l'avenir.

L'impact d'un aéroport sur la disponibilité en eau de son territoire constitue également un enjeu majeur, qui doit être abordé en concertation avec les parties prenantes présentes sur et autour des plateformes. L'eau n'étant pas une ressource privatisable, elle représente un point d'équilibre entre pressions et opportunités à partager collectivement.

Dans ce contexte, le Groupe ADP déploie des politiques et des actions de maîtrise visant à répondre aux enjeux de disponibilité de la ressource, de stress hydrique et, le cas échéant, de risques d'inondation.

4.2.3.2 Identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Sous le concept d'« eaux vivantes », les hydrologues mettent en évidence les liens étroits entre biodiversité, sol, climat et ressource en eau. En effet, si la qualité de l'eau et la préservation de son cycle dépendent largement de la présence de végétation, l'eau joue elle-même un rôle central dans la régulation du climat, le maintien de la biodiversité et la protection de la santé humaine.

Les milieux naturels, comparables à des éponges, permettent à l'eau de s'infiltrer dans les sols grâce à la végétation, générant de nombreux co-bénéfices : stabilisation des sols et lutte contre l'érosion, filtration et traitement naturel des polluants, et alimentation du grand cycle de l'eau — véritable régulateur de l'intensité et de la fréquence des intempéries.

Une approche intégrée des enjeux liés à l'eau, reposant sur des actions de dé-drainage et de réhydratation des sols, d'aménagement ou de restauration de zones humides, ou encore de déploiement de haies bocagères, constitue une clé essentielle. Elle permet aux acteurs économiques d'un territoire de proposer des solutions adaptées, fondées sur la nature, à la fois favorables à la biodiversité et contribuant à l'atténuation comme à l'adaptation au changement climatique.

En tant qu'acteur majeur des territoires sur lesquels il est implanté, le Groupe ADP adresse historiquement la thématique de l'eau dans ses politiques successives. Le dérèglement climatique et l'effondrement de la biodiversité soulèvent des interrogations sur les capacités futures à assurer les besoins d'alimentation en eau des plateformes (besoin identifié comme un élément critique pour la continuité d'exploitation des plateformes aéroportuaires du groupe).

L'étude d'empreinte Nature (voir chapitre 4.2.4 BIODIVERSITÉ) a mis en évidence que de disposer d'une ressource en eau abondante et de qualité composait une des premières dépendances du groupe à la Nature.

En sus, certains aéroports du Groupe ADP sont situés dans des zones de stress hydrique et présentent des risques de disponibilité de l'eau (zone de risque moyen à très fort sur les cartographies du WWF - outil Water Risk Filter, https://riskfilter.org/water/explore/map).

La présence des aéroports sur les territoires peut également contribuer à accroître le stress hydrique ou, à l'inverse, à intensifier les risques d'inondation en aval.

La préservation durable de la ressource en eau constitue un volet essentiel de la politique environnementale du Groupe ADP. Elle couvre notamment les enjeux de sobriété dans les consommations, de qualité des rejets, d'artificialisation et d'imperméabilisation des sols, ainsi que les actions de restitution directe ou indirecte de l'eau à la nature (infiltration, désartificialisation, protection des zones humides — voir chapitre 4.2.4 BIODIVERSITÉ).

Le Groupe ADP souhaite enfin faire de sa politique de l'eau un axe majeur de sa stratégie d'adaptation au changement climatique (voir chapitre dédié dans la section 4.2.1 CLIMAT : ADAPTATION ET ATTÉNUATION).

4.2.3.3 Consommation d'eau (pression disponibilité)

Description des politiques

En 2023, le Groupe ADP a défini son plan de sobriété, qui décrit à la fois les actions destinées à réduire la consommation d'eau et celles visant à prévenir et améliorer la qualité des rejets.

Comme les territoires qui l'accueillent, le Groupe ADP a besoin d'une ressource en eau abondante pour assurer le bon fonctionnement de ses activités, mais également d'une eau de très bonne qualité. Cela concerne notamment l'avitaillement en eau des avions, les activités de restauration sur les aéroports ou hors plateformes, l'hygiène et l'entretien des infrastructures, le nettoyage des surfaces, les sanitaires, la production d'eau potable, ou encore les besoins des services médicaux et de secours. Ainsi, les aéroports du groupe peuvent, à plusieurs égards, constituer de véritables opportunités pour les territoires. Ils peuvent notamment contribuer au maintien d'un niveau d'étiage minimal en aval des installations, tout en garantissant une bonne qualité de l'eau, comme c'est le cas à Paris-CDG. Ils peuvent également participer à l'amélioration des infrastructures d'alimentation en eau du territoire, en soutenant ou finançant une partie des travaux nécessaires, à l'image des initiatives menées à Amman.

Les consommations d'eau des aéroports du groupe sont principalement liées :

- aux activités directes d'aménagement et d'exploitation d'infrastructure (nettoyage, maintenance, refroidissement, construction, etc.) ;
- à la consommation en eau sanitaire des occupants des infrastructures (sanitaires, nourritures, boissons, etc.).

Les eaux usées et pluviales polluées par les hydrocarbures du fait de l'activité des aéroports, sont captées pour être traitées sur site ou hors site. Après traitement et en cas de respect des critères de qualité, ces eaux sont rejetées dans le milieu naturel (voir 4.2.2.5 Limiter la pollution des sols et des eaux souterraines [Plan de vigilance uniquement]).

La réduction du stress hydrique des territoires passe par la rationalisation des usages de l'eau sur les aéroports du groupe. Ainsi le plan de sobriété eau vise à répondre aux enjeux suivants :

- Réduction : réduire la consommation d'eau ;
- Effacement : « effacer » la consommation d'eau sur les réseaux de distribution d'eau potable par substitution avec une eau d'une autre nature, comme les eaux pluviales par exemple ;
- Restitution : redonner au sol l'eau captée par imperméabilisation ;
- Qualité : améliorer la qualité de l'eau rejetée ;
- Sensibilisation : améliorer la prise en compte des sujets eau dans les instances de gouvernance, les décisions de l'entreprise et les actions du quotidien.

Objectifs et jalons clés

Le suivi de la consommation d'eau potable est l'un des indicateurs majeurs du pilotage environnemental des aéroports du groupe. Cette consommation, rapportée au nombre de passagers ayant transité par les aéroports est un indicateur permettant d'évaluer l'efficacité de l'utilisation de l'eau par les entités du groupe et d'identifier les points d'amélioration. L'objectif du groupe est de diminuer la quantité d'eau consommée par passager annuellement et par aéroport.

La lutte contre les fuites est également une priorité du groupe. Ainsi les aéroports ont pour objectif d'atteindre et de maintenir un taux d'efficacité du réseau supérieur à 80 %, soit moins de 20 % du volume injecté perdu en fuites.

Actions réalisées et indicateurs de suivi et résultats

Les actions de réduction et d'effacement permettent une réduction de la consommation d'eau potable sur le réseau et donc in fine une captation des eaux dans les milieux naturels. Des actions dédiées ont été mises en place depuis de nombreuses années sur les plateformes du groupe et continuent de se développer. À Paris-Orly notamment, les eaux pluviales sont recyclées pour certains systèmes incendie de l'aéroport, dans les sanitaires des aérogares, pour le nettoyage des surfaces et pour le refroidissement des bâtiments. L'installation d'équipements économes en eau s'est également généralisée que ce soit dans les bâtiments aérogares, tertiaires ou même sur les chantiers de construction.

Pour ses aéroports contrôlés, le Groupe ADP a consommé un peu plus de 3 503 km^3 en 2025, soit un ratio de 20,1 litres par passager.

En France, le Groupe ADP ne produit pas, mais distribue l'eau potable sur les plateformes aéroportuaires franciliennes et dispose d'un château d'eau et d'un surpresseur à Paris-Charles de Gaulle. Paris-Orly et Paris-Le Bourget s'alimentent par points de distribution d'eau potable.

Des actions spécifiques sont réalisées tous les ans pour réduire les consommations d'eau. Par exemple en 2025 la direction de l'Immobilier du Groupe ADP a agi à Paris sur son premier poste de consommation : le nettoyage des surfaces (sols, routes, aires aéronautiques). Le groupe a en effet été co-lauréat du trophée IDET 2025 avec le projet « Moins d'eau, plus d'impact », mené en partenariat avec le Groupe ATALIAN et MATSYA. Le but de ce projet était de substituer les consommations d'eau potable utilisées pour le nettoyage des surfaces au sol de la gare CDG 1 (une des plus utilisées d'Ile de France) par de l'eau usée retraitée dans une micro station d'épuration implantée sur place. Cette innovation opérationnelle réplicable a permis d'économiser jusqu'à 90 % d'eau potable dans certaines configurations. Cette solution est en cours d'étude de réplicabilité dans les aérogares de Paris-Charles de Gaulle démultipliant ainsi son impact positif dans les années à venir.

Sur la plateforme d'Amman Queen Alia (Jordanie), la distribution de l'eau est assurée par AIG (filiale du 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. Du fait de son implantation en plein désert jordanien, l'approvisionnement en eau de l'aéroport Queen Alia est une contrainte particulièrement stratégique pour l'exploitation de la plateforme. Ainsi, afin d'optimiser sa résilience et de mitiger les risques liés notamment au changement climatique, AIG a engagé une politique de désenclavement hydrique de l'aéroport. Elle vise à connecter l'aéroport au réseau d'eau national pour garantir l'approvisionnement. Par ailleurs, une politique de renouvellement des réseaux est en place afin de lutter contre les branchements des parties prenantes au réseau de lutte contre les incendies. Ce dernier point est mis en œuvre par échange conjoint et solutions d'approvisionnement autonomes.

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 ultraviolet.

4.2.3.4 Imperméabilisation (stress hydrique)

Politiques

La contribution des plateformes aéroportuaires à la réduction du stress hydrique des territoires qui les accueillent est également un enjeu pour le Groupe ADP. L'aménagement de l'aéroport contribue à l'imperméabilisation des sols et à une diminution des apports directs d'eaux d'infiltration vers les nappes souterraines.

Ce phénomène contribue à l'augmentation du stress hydrique des territoires d'accueil des aéroports.

En France, bien que non concerné, en l'état actuel de la réglementation, par la loi Zéro Artificialisation Nette (ZAN) et ses décrets d'application, le Groupe ADP est conscient de sa responsabilité en matière de gestion des eaux sur les territoires qui l'accueillent en Île-de-France.

La politique gestion des imperméabilisations du groupe est intégrée à la politique biodiversité (imperméabilisations/artificialisations) présentée en section 4.2.4 BIODIVERSITÉ du présent document.

Objectifs et jalons clés

Le Groupe ADP a pris l'engagement de se fixer une trajectoire d'effacement d'une part de l'imperméabilisation de ses projets neufs sur ses plateformes franciliennes. Deux grands axes de travail ont été définis à l'échelle d'un aéroport :

- la gestion à la parcelle, qui est l'option de base pour tous les projets ;
- la gestion au bassin-versant qui est l'ultime mode de gestion pour les projets non éligibles à la gestion à la parcelle pour des raisons de : risque de contamination des eaux pluviales aux produits chimiques, encombrement de la parcelle, risque particulier du sous-sol (caractéristiques naturelles non compatibles du sous-sol, notamment le coefficient de perméabilité du sol).

Actions réalisées et indicateurs de suivi et résultats

Des cartographies de l'état zéro des surfaces imperméabilisées/perméables ont été réalisées pour l'ensemble des plateformes franciliennes en 2022 et intégrées à ses outils de décision et de planification de l'aménagement du territoire des aéroports. Elles permettent de définir et d'acter le niveau de référence mis en regard de l'ambition d'effacement des projets aux eaux pluviales.

L'objectif est de restituer les eaux d'infiltration à la Nature pour permettre de réduire la pression sur la ressource en eau et d'améliorer l'indice biodiversité des plateformes franciliennes en se basant autant que faire se peut sur des Solutions Fondées sur la Nature (SFN).

Les projets doivent ainsi éviter l'imperméabilisation des sols et déclarer leur niveau d'imperméabilisation (en m^2). Les comités internes au Groupe ADP dédiés aux projets et aménagements basent désormais une partie de leurs décisions sur les principes suivants :

- réduire les surfaces construites, aménagées, les constructions neuves, la densification des quartiers, les aménagements existants, etc. ;
- réduire l'imperméabilisation résultante : utilisation de techniques n'imperméabilisant pas les sols, verticalisation des constructions, restitution des eaux à la parcelle, etc. ;
- réduire l'impact sur la Nature, voire participer à l'amélioration de l'indice biodiversité des plateformes : utilisation de techniques fondées sur la Nature, lutte contre les îlots de chaleur urbains, lutte contre la raréfaction des ressources en eau, etc. (voir ESRS E4 et politique *Act For Nature* d'ADP) ;
- dispositifs de compensation hors parcelle pour gérer les impacts imperméabilisants résiduels éventuels n'ayant pu être gérés à la parcelle ;
- éco-concevoir les projets et aménagements afin d'intégrer la mitigation des risques dus au changement climatique (politique d'adaptation, cf. ESRS E1-section 4.2.1.4 Adaptation au changement climatique du présent rapport).

4.2.3.5 Imperméabilisation (inondations)

Description des politiques

L'augmentation des rejets d'eau dans les milieux superficiels comme les rivières ou les lacs, augmente le risque d'inondation en aval en cas de phénomène exceptionnel, qui plus est lorsque le débit de rejet n'est pas maîtrisé.

Pour le Groupe ADP en France, la gestion des eaux à Paris-Charles de Gaulle est soumise à des restrictions en termes de volume de rejet. Cette restriction vise à ne pas surcharger le milieu de rejet en aval (rivière La Réneuse) afin qu'il ne subisse pas d'épisode d'inondation. Ainsi, un système de barrage (côté Marne) en aval des systèmes de collecte des eaux pluviales permet la mise en place d'une rétention efficace des eaux. Une gestion dynamique des volumes pilotée à distance permet de s'assurer en permanence que le rejet respecte bien les contraintes réglementaires (qualité et quantité) et que le risque d'inondation aval dû aux activités sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle est maîtrisé.

Actions réalisées et indicateurs de suivi et résultats

Dans le cadre du plan d'amélioration de la gestion des eaux pluviales de la plateforme Paris-Charles de Gaulle, élaboré en 2013 avec la Préfecture de la Seine-et-Marne, le Groupe ADP a validé la prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne. Ce projet consiste à rejeter après traitement, les eaux pluviales du bassin des Renardières dans la Marne afin de permettre le traitement d'une plus grande quantité d'eaux pluviales.

Plus de 10 ans plus tard le mode de gestion des eaux pluviales de Paris-Charles de Gaulle et les modalités de dialogue avec les parties prenantes externes sur le sujet ont été profondément modifiées et optimisées.

Comme décrit dans la section ESRS E2 « 4.2.2.4 Maîtrise de la pollution des eaux » du présent rapport, un comité Loi sur l'Eau est suivi annuellement et permet un dialogue constructif avec les riverains et les pouvoirs publics.

Par ailleurs, un système de gestion dynamique des flux d'eau a été implanté sur l'aéroport et permet par l'intermédiaire d'un système de télégestion centralisé de piloter les rejets tant en qualité qu'en quantité. Cette gestion dynamique permet entre autres de garantir autant que faire se peut un niveau bas dans le bassin aval du système de rétention des eaux de pluie diminuant ainsi le risque de débord et d'inondation en aval. Une étude d'enjeux a été produite, conformément à la réglementation afférente aux barrages. Cette étude, transmise aux communes concernées, a pu être intégrée aux plans communaux de sauvegarde. Le Groupe ADP garde un lien permanent avec les communes concernées et la Préfecture (autorité référente) afin de garantir une maîtrise du risque d'inondation.

4.2.3.6 Actions planifiées et attendues

La lutte contre les fuites et le gaspillage de l'eau continuera en 2026 sur tous les aéroports du groupe. Notre objectif est de diminuer le ratio de consommation d'eau par passager.

Pour atteindre cet objectif, une politique spécifique de l'eau sera élaborée et publiée en 2026. Basée sur le plan de sobriété eau applicable à Paris et en lien avec les politiques adaptation au changement climatique et biodiversité, elle couvrira tous les enjeux eau présentés dans ce chapitre et s'étendra sur toutes les entités du groupe.

4.2.4 BIODIVERSITÉ

4.2.4.1 Essentiel ESRS

Biodiversité | ESRS **E4**

1 Enjeu matériel

- Limitation de nos pressions sur la biodiversité

IRO

I- 1 impact négatif

R 1 risque

Le Groupe ADP déploie des actions ambitieuses en matière de préservation de la biodiversité, qui engagent toute l'entreprise et sont au cœur de sa stratégie et de ses choix de développement.

Le Groupe ADP renouvelle ses engagements en s'appuyant sur une trajectoire 2025 – 2030 définie dans le cadre du programme act4nature, avec l'ambition d'être aligné sur les cibles précisées par le Cadre Mondial de la biodiversité (Accord Kunming Montréal).

La politique biodiversité se décline autour de 4 axes alignés à la Stratégie Nationale de Biodiversité :

- préserver et gérer durablement les prairies aéronautiques et les espèces qu'elles hébergent ;
- renaturer et accueillir la biodiversité dans les zones urbanisées de nos aéroports ;
- mobiliser nos parties prenantes au sein de la communauté aéroportuaire ;
- améliorer notre portage stratégique des enjeux de biodiversité.

Garantir 25 % d'espaces dédiés à la biodiversité et contribuer à la renaturation.

4.2.4.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

[E4-ESRS 2 IRO-1-17] [E4-ESRS 2 IRO-1-18]

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

ESRS E4				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
LIMITATION DE NOS PRESSIONS SUR LA BIODIVERSITÉ :				
Impact négatif : Destruction ou perturbation d'habitats et changement d'usage des sols Risque : Perte des services de régulation écosystémiques fournis par la nature.				
Impact négatif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Engagements act4nature : Axe 1 - 1.5 Favoriser les corridors écologiques Axe 1 – 1.4 : Cohabiter en sécurité Axe 2- 2.2 : Réduire les effets de l'étalement urbain Axe 2 - 2.3 : Restaurer les milieux Axe 3 - 3.5 : Mobiliser les locataires de foncier	◆ 1 cartographie par site pertinent des corridors écologiques définie avec les territoires à fin 2028 ◆ 100% des équipes prévention du risque animalier formées aux enjeux de biodiversité et aménagement d'habitats pour la faune à risque ◆ Dès 2026, 100 % des nouveaux aménagements/constructions intègrent une démarche biodiversité en privilégiant les solutions fondées sur la nature. ◆ 1 projet de renaturation ou d'aménagement d'habitat par site par an jusqu'en 2030. ◆ 100 % des nouveaux locataires et fournisseurs engagés dans une démarche biodiversité à partir de 2027.	◆ Réalisation des cartographies ◆ Organisation de rencontres avec les territoires pour présenter les corridors écologiques identifiés ◆ Renouvellement du plan de formation des équipes de prévention du risque animalier et de gestion des espaces verts ◆ Réalisation d'une grille de standards biodiversité pour la construction ◆ Labellisation des projets nouveaux immobiliers ◆ Définition d'un outil de mesure de la performance biodiversité d'un projet ◆ Définition des secteurs achats à fort impact et intégration d'engagements biodiversité dans la charte Fournisseurs du groupe ◆ Inclusion dans les contrats des clauses favorables à la préservation de la biodiversité
Risque	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Engagements act4nature : Axe 1 - 1.1 Mesurer la biodiversité Axe 4 - 4.2 Valoriser la biodiversité à l'échelle stratégique	◆ 1 inventaire de biodiversité réalisé par site, complété par des observations annuelles d'ici à 2027 ◆ 1 outil de pilotage développé dès 2026 ◆ 1 étude de quantification des risques de biodiversité réalisée d'ici à 2027	◆ Augmentation de la fréquence des observations terrain pour améliorer les données initiales ◆ Conception d'un outil cartographique pour le pilotage opérationnel de la biodiversité ◆ Réalisation d'une étude de quantification financière des risques associés à la perte de biodiversité

Identification des Zones Sensibles de Biodiversité

Afin d'adapter ses leviers d'actions aux spécificités territoriales, le Groupe ADP a réalisé en 2025 une étude permettant d'identifier la proximité géographique de ses aéroports avec des zones sensibles de biodiversité (ZSB) et ainsi définir les sites prioritaires sur lesquels agir. Pour ce faire, le Groupe ADP a identifié ses activités directes, susceptibles d'occasionner des impacts sur la biodiversité ainsi que celles de sa chaîne de valeur.

Méthodologie : effets négatifs considérés et définition de l'aire d'influence

Les zones sensibles ont été identifiées avec l'aide de l'outil IBAT permettant d'identifier les milieux à enjeux tels que sollicités par l'appendix D de l'annexe II de la Commission Régulation Déléguée (EU) 2021/2139 : Key Biodiversity Areas (KBA) et aires protégées (espaces Natura 2000, UNESCO World Heritage). Les résultats fournis ont également été complétés d'éléments par une analyse de présence d'espèces à enjeux dans la zone selon la classification liste rouge de l'UICN. En effet, le Groupe ADP a fait le choix de considérer que ses activités pourraient avoir un impact sur des espèces d'intérêt écologique sans pour autant que le site soit situé à proximité de Zones Sensibles de Biodiversité.

Par la suite, le groupe a évalué un niveau d'enjeu associé en fonction de la catégorie de l'aire protégée, de la surface d'influence recoupée, de la présence d'espèces menacées [1].

Les activités directes générant des effets sur les zones sensibles de biodiversité sont :

1. Activités aéroportuaires (construction et maintenance d'infrastructures et de bâtiments).
   - Effets négatifs : changement d'occupation, effets des emprises au sol, et autres nuisances (bruit, éclairage, pollutions).
   - Aire d'influence : périmètre de 8 à 13 km autour des sites – tel que défini par le Centre de recherche du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP-WCMC).
2. Gestion de la faune au regard des enjeux de sécurité du trafic aérien.
   - Effet négatif : déplacement voire destruction d'espèces.
   - Aire d'influence : périmètre de responsabilité 13 km autour des sites – tel que défini par l'Agence européenne EASA (*European Union Aviation Safety Agency*).

[1] *Le niveau d'enjeu est calculé selon le nombre d'espèces menacées identifiées dans la zone pondérée par le niveau d'enjeu en utilisant la classification des espèces menacées de l'UICN. 1 = espèces vulnérables, 2 = espèces en danger, 3 = espèces en danger critique.*

Dans le cadre du devoir de vigilance, l'évaluation des risques porte également sur les activités indirectes générant des effets sur les zones sensibles de biodiversité :

3. Construction, rénovation et maintien de bâtiments par un tiers sur les fonciers loués.
   - Effets négatifs : emprise au sol, nuisances (bruit, éclairage, pollutions).
   - Aire d'influence : périmètre de 10 km autour des sites – tel que défini par le Centre de recherche du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP-WCMC).
4. Trafic aérien
   - Effet négatif : nuisances (bruit, pollutions).
   - Aire d'influence : périmètre de 20 km autour des sites – tel que défini par le plan de gênes sonores identifie une gêne modérée dans un rayon pouvant aller jusqu'à 20 km (dépendant de la taille et de l'orientation des pistes). Ce périmètre a été retenu sur la base des impacts évalués sur l'humain par défaut dû au manque de données permettant de quantifier une aire d'influence plus spécifique au reste de la biodiversité.

À noter que sur ses aéroports de Izmir Adnan Menderes, Ankara Esenboğa, Bodrum-Milas le Groupe ADP n'a pas la responsabilité des activités en zone réservée associée aux enjeux de sécurité animalière. De fait, les pressions associées à la gestion du risque animalier sont attribuées comme une pression de scope 3.

Liste des sites à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles de biodiversité

LISTE DES ZONES SENSIBLES DE BIODIVERSITÉ À PROXIMITÉ DES SITES DU GROUPE ADP

Sites	Nombre d'aires protégées dans la zone d'influence	Liste des aires protégées dans la zone d'influence	Surface d'influence recoupée avec une ou des aires protégées (km²)
Aéroport Paris-Charles de Gaulle	1	AP : Oise-Pays De France	4,21
Aéroport de Paris-Orly	4	AP : La Fosse Aux Carpes ; Bassin De La Bièvre ; Verrières-Le-Buisson ; Orobanche pourprée	1,18
Aéroport de Paris - Le Bourget	1	AP : Glacis Du Fort De Noisy-Le-Sec	0,19
Aéroport international de Monastir Habib-Bourguiba	1	KBA : Salines de Monastir	19,70
Aéroport international d'Enfidha-Hammamet	2	KBA: Sebkhet Halk El Menzel; Oued Sed	9,52
Aéroport international Esenboğa - Ankara	0	Ce site n'est concerné que par des enjeux espèces liste rouge UICN	0
Aéroport international Adnan-Menderes	2	KBA: Mahal Tepeleri; Kızıldağ Izmir	114,01
Aéroport de Bodrum-Mila	2	KBA: Güllük Körfezi; Batı Menteşe Dağları	197,68
Aéroport de Gazipaşa-Alanya	1	KBA : Gazipaşa - Anamur Kıyıları	68,38
Aéroport international d'Almaty	2	AP : Almaty State Nature Sanctuary (complex); Ile-Alatau State National Nature Park	11 739,00
Aéroport international de Skopje	4	AP: Katlanovsko Blato; Katlanovski predel; Arboretum; Ostrovo, Gazi Baba	2 158,00
Aéroport Saint-Paul-l'Apôtre d'Ohrid	7	AP : Galichica; Ohridsko Ezero; Duvalo (Kosel); Platan s. Kalishte, Struga; Platanovi Stebla, Ohrid KBA: Galichica Mountain; Ohridsko Ezero	136.75 136,88
Aéroport international Chota-Roustavéli de Tbilissi	0	C e site n'est concerné que par des enjeux espèces liste rouge UICN	0
Aéroport International de Batoumi	2	KBA: Doğu Karadeniz Dağlari [ve Karcal Dağları]; Batumi	257,36
Aéroport international Queen Alia de Amman	0	Ce site n'est concerné que par des enjeux espèces liste rouge UICN	0

NIVEAU D'ENJEUX BIODIVERSITÉ ÉVALUÉ PAR SITE

		Importance des écosystèmes		Espèces menacées
Pays	**Sites**	**Aires protégées**	**Key Biodiversity Areas**	**Liste Rouge UICN**
France	Aéroport Paris–Charles de Gaulle			
France	Aéroport de Paris–Orly			
France	Aéroport de Paris - Le Bourget			
Tunisia	Aéroport international de Monastir Habib-Bourguiba			
Tunisia	Aéroport international d'Enfidha Hammamet			
Turkey	Aéroport international Esenboğa			
Turkey	Aéroport international Adnan-Menderes			
Turkey	Aéroport de Bodrum-Mila			
Turkey	Aéroport de Gazipaşa-Alanya			
Kazakhstan	Aéroport international d'Almaty			
North Macedonia	Aéroport international de Skopje			
North Macedonia	Aéroport Saint-Paul-l'Apôtre d'Ohrid			
Georgia	Aéroport international Chota-Roustavéli de Tbilissi			
Georgia	Aéroport International de Batoumi			
Jordan	Aéroport international de Queen Alia			

À noter que le niveau d'enjeux est présenté par l'accentuation de la colorimétrie, plus l'enjeu est fort et plus la couleur est sombre.

EMPREINTE BIODIVERSITÉ : MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE

Le Groupe ADP a renouvelé sa mesure d'Empreinte Biodiversité en 2025 pour la seconde fois. Cette étude également dite étude DIRO (Dépendances, Impacts, Risques, Opportunités) permet d'évaluer à la fois les pressions exercées par l'entreprise sur la perte de biodiversité et les effets négatifs liés à la perte de biodiversité sur le modèle d'affaires de l'entreprise [1].

Pour évaluer l'impact de ses pressions sur la biodiversité, le Groupe ADP a utilisé le MSA.km^2. Cette métrique mesure les pressions exercées sur la biodiversité au travers du métrique exprimée en abondance théorique moyenne des espèces animales et végétales sur une surface de 1 km^2, caractérisant l'intégrité des écosystèmes.

Le Groupe ADP a retenu l'outil du *Global Biodiversity Score®* (GBS), porté par la CDC Biodiversité pour réaliser ce calcul. Cette méthodologie a été retenue pour sa robustesse scientifique, qui se réfère à des modèles internationaux EXIOBASE et GLOBIO et pour sa capacité à élaborer des scénarios d'amélioration.

De manière à permettre une communication pédagogique de ses résultats, le Groupe ADP propose de parler « d'équivalent kilomètre carré artificialisé », en s'appuyant sur la conversion suivante : 1 MSA.km^2 = 1 éq. km^2 artificialisé.

L'outil GBS possède des limites dans la mesure des pressions liées à la destruction directe d'espèces et au transport d'espèces exotiques. Néanmoins le Groupe ADP est conscient d'avoir des impacts sur la destruction d'espèces associées à ses activités directes de prévention du risque animalier et le transport d'espèces exotiques associées aux activités de sa chaîne de valeur.

La mesure des risques et opportunités, quant à elle, se base sur une double analyse des impacts et des dépendances de son modèle économique. Ces services écosystémiques sont définis par le système de comptabilité des Nations Unies SEEA. La mesure des dépendances est évaluée à travers une notation des dépendances moyennes et des dépendances critiques (non-substituables) sur la base des résultats de l'Empreinte et la classification ENCORE à l'Initiative du Programme des Nations unies pour l'environnement (UNEP FI).

L'étude d'empreinte biodiversité du Groupe ADP a porté sur l'ensemble les activités directes et la chaîne de valeur du périmètre consolidé financièrement.

PRÉSENTATION DES IMPACTS

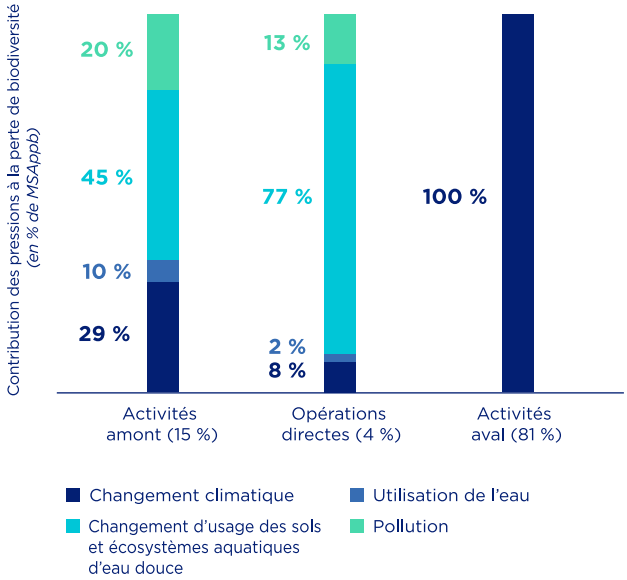
L'étude sur la mesure d'empreinte montre que le Groupe ADP a exercé des pressions sur la biodiversité équivalant à la perte de 5 500 MSA.km^2 sur les milieux terrestres et 23 MSA.Km^2 sur les milieux aquatiques tous scopes confondus [2]. Sur la base des pressions exercées en 2024, il est estimé que les activités du Groupe ADP ont généré une empreinte additionnelle de perte de 100 eq. km^2 d'écosytèmes par rapport à l'année précédente.

Les impacts principaux du groupe sont liés aux métiers d'exploitation sur les scopes 1 et 3 confondus (plus de 90 % du total des impacts identifiés) puis, plus marginalement, de commerces puis d'immobilier.

[1] *L'étude d'Impacts dite « Biodiversity Footprint Assessment » permet de mesurer les 4 des 5 pressions sur la biodiversité telles qu'identifiées par l'IPBES (changement d'occupation des sols, changement climatique, surexploitation des ressources, pollutions) exercées par les activités directes et indirectes de l'entreprise. Cette étude permet d'agréger ces 4 pressions au travers d'une même métrique le MSA.Km^2. L'étude des dépendances permet quant à elle de mesurer la dépendance d'une entreprise aux services rendus gratuitement par la nature. Ainsi, plus une entreprise sera dépendante de ses services et plus elle sera vulnérable à la perte de ceux-ci.*

[2] *Mesure d'Empreinte évaluée en absolu, c'est-à-dire qu'elle présente une mesure historique des pressions associées aux activités de l'entreprise.*

EMPREINTE BIODIVERSITÉ DU GROUPE ADP PAR SCOPE PAR PRESSION



LISTE DES IMPACTS DIRECTS MATÉRIELS IDENTIFIÉS

Les études menées, complétées des connaissances par expérience du groupe, permettent donc d'établir la liste des impacts directs du Groupe ADP sur la biodiversité. Ceux-ci sont classés par ordre d'importance selon le niveau d'impact évalué et estimé :

1. Destruction d'habitat et maintien du changement d'usage des sols générés par les emprises existantes et les projets de construction du groupe - (77 % du scope 1) :

Procédé d'identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Impacts identifiés au titre du Devoir de vigilance (cf. section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport) :

2. Perturbation des milieux associés aux pollutions et autres nuisances (bruit, éclairage) générées par l'exploitation aéroportuaire au sol (construction, véhicule, etc.) - (13 %) ;
3. Changement climatique par les émissions associées à l'exploitation aéroportuaire (scopes 1 et 2 du bilan carbone) - (8 %) ;
4. Consommations et rejets d'eau - (2 %) ;
5. Perturbation et destruction de la faune occasionnées par les activités de prévention des collisions animalières avec les aéronefs (non mesurées par le GBS).

L'étude révèle également le rôle essentiel que doit jouer le Groupe ADP sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire (> 96 % de l'impact global est lié à son scope 3). Les pressions principales exercées par le scope 3 du groupe sont principalement le changement climatique, la détérioration de la qualité de l'air liée aux activités émettrices (transport aérien, trafic routier, etc.) et le changement d'usage des sols liés aux métiers de production et d'acheminement d'énergie.

Par ailleurs, en tenant compte de l'amont des commerces (scope 3 du scope 3), ceux-ci deviennent la source principale d'impacts sur la biodiversité.

Au-delà des impacts mesurés par le GBS, le Groupe ADP considère une pression en scope 3 aval de propagation d'espèces exotiques envahissantes et de destruction d'espèces associée aux activités de transport volontaire ou accidentel d'espèces exotiques. Des données sur l'évolution du trafic d'espèces sauvages sont fournies par la Direction Régionale des Douanes, ce qui permet au groupe de mesurer les enjeux associés.

Présentation des dépendances

La mise à jour de l'étude d'empreinte réalisée en 2025 révèle des dépendances très fortes voire critiques à sur l'ensemble des quatre familles de services écosystémiques et plus spécifiques :

1. des **services de régulation** climatique et météorologique (contrôle des crues, régulation du cycle des précipitations, atténuation des tempêtes). La perturbation de ces services pouvant occasionner des interruptions de chantier, des perturbations du trafic aérien (inondations, tempêtes) ;
2. des **services de maintien** de la stabilité des sols et des sédiments (érosion, formation des sols, maintien et stabilité). La perturbation de ces services peut occasionner des glissements de terrain et réduire la durabilité des fondations des infrastructures par exemple ;
3. des **services d'approvisionnement** et maintien de la qualité de l'eau notamment pour les besoins techniques des chantiers (nettoyage, formulation des matériaux, travaux de fondation) et l'exploitation des services aéroportuaires ;
4. des **services culturels** associés au tourisme, d'agrément visuel, de maintien des espaces naturels de loisirs mais également à des services artistiques et de recherche scientifique.

Parmi les dépendances identifiées du groupe se trouvent dans l'ordre d'importance l'eau, puis le sable, le bois et les fibres naturelles.

Les impacts de l'aval de la chaîne de valeur sont dominés par les émissions de gaz à effet de serre associées au trafic aérien et aux achats en boutiques et restaurants.

En amont de sa chaîne de valeur, le Groupe ADP a identifié dans ses achats les matières suivantes : cuivre, ciment, gravier, sable. Au regard de ses consommations, le bois et le cuivre ont été identifiés comme les matières les plus impactantes sur la biodiversité de sa chaîne de valeur.

D'autres services dont l'activité aéroportuaire ne dépend pas directement mais dont l'acceptabilité sociétale de son activité dépend peuvent être soulignés tels que les services de filtration de l'air, de médiation des impacts sensoriels et du bruit.

Les activités les plus fortement dépendantes du groupe sont les activités de commerce (en particulier les activités d'Extime – *Food and Beverage*), puis dans un second temps les activités aéroportuaires de maintenance, de gestion des infrastructures aéroportuaires ainsi que les activités de construction et de gestion immobilière.

Présentation des risques associés aux dépendances du Groupe ADP aux services écosystémiques

Les risques de biodiversité ont été analysés au travers de l'outil de *Biodiversity Risk Filter* [1] mis en perspective des impacts et dépendances mesurés par l'étude d'empreinte biodiversité.

[1] *Le Biodiveristy Risk Filter est un outil cartographique développé par le WWF qui permet d'identifier le niveau de risque par géographie lié à la perte des services écosystémiques. Cette cartographie a été utilisée pour fournir une base de risques absolus et a ensuite été mise en perspective de l'étude des dépendances des activités du Groupe ADP.*

En sus, des risques de transition réglementaires et réputationnels associés en matière de destruction d'habitats et d'occupations des sols, le Groupe ADP a précisé, au travers de l'étude d'empreinte, le caractère des risques physiques et de transition associés à la perte des services écosystémiques présenté dans l'analyse de double matérialité (cf. ESRS 2). L'étude d'empreinte biodiversité a permis de préciser les principales dépendances du groupe à la nature permettant de mieux caractériser le risque de biodiversité associé. Ainsi, le Groupe ADP a identifié plusieurs services dont dépendent principalement ses activités :

- infiltration et préservation du cycle de l'eau : permettant de favoriser l'approvisionnement en eau des aérogares et limiter les effets des intempéries (sécheresses, inondations) - (risque physique) ;
- la stabilisation des masses terrestres et d'érosion : pouvant impacter la stabilité des pistes et des voieries et générer des coûts de maintenance additionnelle - (risque physique) ;
- l'approvisionnement en ressources naturelles (eau, bois et fibres naturelles) : pouvant impacter le coût des matières premières nécessaires à la construction et l'exploitation aéroportuaire - (risque physique).

Risques et opportunités identifiés au titre du devoir de vigilance

Risques

- Risque réputationnel et opérationnel lié à l'introduction et de propagation d'espèces avec un comportement envahissant occasionnant des mouvements de faune inattendus, une élévation des risques de collision et des coûts de maintenance de gestion des espaces verts additionnels.
- Risque réputationnel associé aux nuisances des activités aéroportuaires sur la faune : bruit, pollutions, collisions.

Opportunités

- Opportunité de transition associée à la purification et le traitement des polluants : permettant de réduire les effets négatifs des activités directes et indirectes des aérogares.
- Opportunité d'implémentation de solutions fondées sur la nature pour répondre à des enjeux d'aménagement, d'exploitation et de décarbonation.
- Opportunité d'efficience d'exploitation par une bonne gestion écologique des milieux et de renaturation d'espaces attractifs pour l'avifaune de manière à les éloigner des pistes et réduire les risques de collisions avec les aéronefs.
- Opportunité réputationnelle liée à la sensibilisation des passagers aux enjeux de l'éco-tourisme et en particulier concernant le trafic d'espèces sauvages permettant de mettre en avant la position de responsabilité du Groupe ADP.
- Opportunité de coopérer avec les territoires autour de projets de préservation et de renaturation des sites permettant de renforcer l'acceptabilité sociétale du groupe tout en limitant l'attractivité de ses espaces pour l'avifaune à risque de collisions. La renaturation volontaire est aussi une manière de s'aligner sur le Cadre Mondial de Biodiversité et donc de renforcer le leadership environnemental de l'entreprise sur la scène nationale, européenne et mondiale.
- Opportunité d'améliorer la robustesse des approvisionnements du groupe par la mobilisation de ses fournisseurs, le soutien à des filières locales et l'approvisionnement en ressources provenant d'écosystèmes gérés durablement permettant de contribuer à la limitation des fluctuations du prix associée à la raréfaction desdites ressources.

Le Procédé d'identification des risques environnement au titre du Devoir de vigilance est décrit dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Consultations auprès des communautés affectées

Le Groupe ADP a présenté en 2025 les Engagements du Groupe ADP au comité des parties prenantes.

En 2024, Paris-Orly et, en 2025 Paris-Charles de Gaulle deux concertations publiques volontaires ont été menées auprès de ses territoires. Celles-ci visent à porter à la connaissance des riverains et autres parties prenantes territoriales les projets d'aménagement du groupe.

Les conclusions de ces consultations amènent, le cas échéant, à modifier le projet en intégrant des éléments de ces consultations. Ils incluent entre autres des éléments sur la préservation de l'environnement, de la biodiversité et de ses fonctionnalités. Pour plus d'informations, se référer à l'ESRS S3 au sein du chapitre 4.3.3 COMMUNAUTES AFFECTEES.

Mesures d'atténuation et de compensation des impacts biodiversité, en lien avec les réglementations

Le Groupe ADP a déployé sur ses aéroports parisiens un indice de biodiversité basé sur une méthodologie du Muséum National d'Histoire Naturelle permettant de cartographier et quantifier le degré d'intérêt écologique des milieux présents sur ses sites.

Le Groupe ADP a structuré au fil des années une approche écologique fondée sur la connaissance fine et la valorisation des milieux naturels présents sur ses plates-formes. Cette stratégie s'est concrétisée par la mise en œuvre d'un indice de biodiversité (IB), déployé comme outil d'évaluation du potentiel écologique des habitats. Conçu à l'origine comme un instrument d'analyse, l'IB est progressivement devenu un levier transversal de planification, de pilotage environnemental et de dialogue avec les autorités compétentes. L'enrichissement des données naturalistes disponibles, associé à une gestion différenciée plus aboutie, a permis de renforcer la pertinence et la portée opérationnelle de cet indicateur.

Cette démarche permet en phase amont d'un projet d'identifier le niveau d'enjeux biodiversité de manière à mieux anticiper et prévenir les impacts potentiels de nouveaux aménagements. L'outil est en cours de déploiement sur les aéroports internationaux du groupe. Il permettra à horizon 2026-2027 de couvrir tous les aéroports matériels du Groupe ADP.

Par ailleurs, le Groupe ADP applique de manière systématique la séquence Éviter, Réduire, Compenser, Accompagner (ERC-A) sur l'ensemble de ses projets d'aménagement et pas uniquement ceux qui y sont soumis règlementairement.

En 2025, le Groupe ADP n'a pas eu recours à des projets de compensation réglementaire.

En sus, le groupe met en place des actions volontaires d'accompagnement qui visent à apporter une plus-value écologique par exemple par l'aménagement de nouveaux habitats, la sensibilisation des parties prenantes ou la prise d'engagement de gestion écologique du milieu.

Finalement, le groupe soutient le programme de restauration écologique de la CDC Biodiversité, Nature 2050, lui permettant de s'inscrire dans une démarche de renaturation volontaire.

[E4-ESRS 2 IRO-1-17] [E4-ESRS 2 IRO-1-18] [E4-ESRS 2 IRO-1-19] [E4-3-28]

Stratégie de l'entreprise au regard des IRO identifiés

Le Groupe ADP s'est doté d'une politique biodiversité prenant en compte l'ensemble des IRO identifiés. Ainsi, le Groupe ADP a pris 20 engagements détaillés en 30 cibles mesurables, périmétrées et définies dans le temps, qui visent à apporter une réponse à l'ensemble des impacts, risques et dépendances du groupe identifiés et matériels.

Pour garantir le bon déploiement de ces engagements et l'atteinte de ces cibles, le Groupe ADP a sollicité leur déclinaison en feuille de route par entité aéroportuaire. La priorisation et le séquencement du déploiement de ces feuilles de route dépendent du niveau d'enjeux et la proximité des sites avec des zones sensibles de biodiversité.

[SBM-3-16]

4.2.4.3 Limitation de nos pressions sur la biodiversité

Description des politiques

[E4-4-29] [E4-4-30] [E4-4-31] [E4-4-32] [E4-4-33]

PRÉSENTATION DE LA MÉTHODOLOGIE DE DÉFINITION DE LA POLITIQUE BIODIVERSITÉ ET DE SES CIBLES

En 2025, le groupe a réaffirmé son ambition en matière de préservation de la biodiversité à travers la publication de ses Engagements Biodiversité 2030 au sein de l'initiative Act4nature :

https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2025/04/GROUPE-ADP-VF-1.pdf

Ces engagements ont été définis sur la base de la matérialité de l'Empreinte Biodiversité du groupe et traitent des impacts biodiversité du groupe sur son périmètre direct et sa chaîne de valeur (Scopes 1 et 3).

ALIGNEMENT AVEC LES POLITIQUES EN VIGUEUR : CADRE MONDIAL DE KUNMING-MONTRÉAL, STRATÉGIE DE L'UE EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ À L'HORIZON 2030

Les Engagements Biodiversité 2030 du Groupe ADP prennent en compte 90 % des cibles identifiées comme pertinentes provenant de la Stratégie de l'UE 2030 et du Cadre Mondial de Biodiversité de Kunming-Montréal. Par exemple, ils prennent en compte l'occupation des sols, la cohabitation en sécurité avec les espèces, les enjeux de nuisances lumineuses et sonores, la gestion écologique des milieux, la compatibilité du bâti avec la présence de biodiversité, l'intégration de pratiques écologiques dans les chantiers et projets de construction et de rénovation, la mobilisation de la communauté aéroportuaire, la montée en compétences des collaborateurs, la quantification financière des risques associés à la biodiversité et la contribution à la renaturation volontaire des territoires.

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE D'ALIGNEMENT

	Nombre de cibles, actions ou mesures **dans le cadre**	Nombre de cibles, actions ou mesures **applicables à ADP**	Nombre de cibles, actions et mesures **prises en compte**	Nombre de cibles, actions et mesures **prises en compte, mais à renforcer**	Nombre de cibles, actions et mesures à **prendre en compte**
	23 cibles	**17** cibles	**16/17** cibles	**9/17** cibles	**1** cible
	16 cibles **102** actions	**8** cibles **5** actions	**7/8** cibles **4/5** actions	**7/8** cibles	**1** cible **1** action
	4 axes **40** mesures	**20** mesures	**17/19** mesures	**14/19** mesures	**2** mesures
			89 % des cibles prises en compte	*68 % des cibles à renforcer*	*11 % non prises en compte*

Les Engagements Biodiversité du Groupe ADP permettent d'offrir au groupe une trajectoire de moyen terme sur la période 2025-2030. Ils seront complétés par une vision stratégique à long terme, en cours de construction.

Cette politique est structurée de manière à répondre aux exigences de la coalition mondiale Business 4 Nature et validées par le programme act4nature international, permettant au groupe de s'inscrire au mieux dans la dynamique internationale insufflée par l'Accord-cadre de Kunming-Montréal.

Ils ont été validés par le comité scientifique d'act4nature international composé entre autres d'EpE, l'UICN, l'IDDRI, le MEDEF.

Ces engagements visent à répondre au KPI Biodiversité de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » et s'adossent à la politique environnementale en positionnant la biodiversité comme enjeu structurant de la démarche de transition environnementale du Groupe ADP. Ils ont fait l'objet d'un travail de co-construction avec les unités opérationnelles, ont été présentés à diverses parties prenantes (comité RSE du conseil d'administration, comité des parties prenantes, adhérents EpE) et sont portés et signés au plus haut niveau par le Président-directeur général, Philippe PASCAL.

PRÉSENTATION DE LA POLITIQUE AUX IMPACTS MATÉRIELS IDENTIFIÉS

Préserver la biodiversité constitue pour le Groupe ADP la finalité de sa politique environnementale visant à réduire ses pressions sur celles-ci. En tant que gestionnaire aéroportuaire, le Groupe ADP exerce des pressions sur la nature : occupation des sols, pollutions, émissions de GES, exploitation de ressources naturelles. La mesure d'empreinte du Groupe ADP met en évidence que 75 % de ses impacts sont liés à ses emprises au sol dues à ses aménagements immobiliers et d'infrastructure - 1ere pression sur la biodiversité selon la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES).

Par ailleurs, les aéroports du Groupe ADP sont composés de grandes surfaces de milieux naturels, majoritairement de pelouses sèches et des prairies plus ou moins naturelles, de zones herbacées et des zones rudérales ainsi que dans une moindre mesure quelques espaces boisés, accueillent des cortèges floristiques et faunistiques parfois remarquables, incluant des espèces protégées d'oiseaux de milieux ouverts, des insectes spécialisés et des plantes rares.

Ces espaces fréquemment situés dans des contextes urbains denses peuvent abriter une biodiversité intéressante et jouer un rôle de refuges pour certaines espèces, contribuant à la connectivité territoriale, dans un contexte où les corridors écologiques sont fortement fragmentés par l'urbanisation.

L'ambition portée par le Groupe ADP en matière de biodiversité vise à préserver et restaurer la biodiversité sur ses espaces, et au-delà en cohérence avec les territoires d'emprise, et en mobilisant sa chaîne de valeur pour la réduction de leurs impacts.

La politique biodiversité est composée autour de quatre axes qui visent à la fois à préserver les milieux d'intérêt, à renaturer dans les zones urbaines et restaurer les fonctionnalités écologiques, mobiliser pour poursuivre cette démarche tout au long de la chaîne de valeur et s'inscrire au cœur de la stratégie et la gouvernance de l'entreprise.

Elle se décline en 20 engagements et 32 cibles mesurables, périmétrées et définies dans le temps.

Politique Biodiversité du Groupe ADP

Axes	Engagements
PRÉSERVER les milieux naturels à enjeux présents sur les aéroports en concordance avec les continuités écologiques	1.1 Mesurer la biodiversité
	1.2 Préserver les milieux à enjeux
	1.3 Gérer durablement
	1.4 Cohabiter en sécurité
	1.5 Favoriser la cohérence territoriale
REDONNER à la biodiversité de l'espace dans les milieux urbanisés et développer des modèles de construction sobres.	2.1 Intégrer les enjeux de biodiversité dans les projets
	2.2 Réduire l'impact de l'étalement urbain en accueillant la biodiversité dans les ouvrages
	2.3 Restaurer les milieux
	2.4 Accompagner l'innovation en faveur de la biodiversité
MOBILISER les acteurs de la communauté aéroportuaire et au-delà pour réduire les pressions de la chaîne de valeur du groupe.	3.1 Intégrer la biodiversité dans les achats
	3.2 Accompagner less marques, boutiques et restaurants
	3.3 Sensibiliser les passagers
	3.4 Sensibiliser et mobiliser les collaborateurs
	3.5 Se coordonner avec les acteurs de la communauté aéroportuaire
	3.6 S'ancrer dans les territoires et sensibiliser les riverains
ÉLEVER la biodiversité au niveau stratégique, et développer les outils de gouvernance adaptés pour la piloter.	4.1 Valoriser la biodiversité à l'échelle stratégique
	4.2 Coconstruire avec les parties prenantes
	4.3 Améliorer les liens entre climat et biodiversité dans nos politiques
	4.4 S'aligner sur les cadres institutionnels
	4.5 Soutenir la biodiversité par la philanthropie

DÉPLOIEMENT ET GOUVERNANCE DE LA POLITIQUE BIODIVERSITÉ GROUPE

Le déploiement de la politique biodiversité se matérialise par la conception et le pilotage de plans d'actions par site. Ceux-ci sont directement pilotés par les unités opérationnelles de plateforme. Leur suivi est organisé au travers d'une comitologie se réunissant trimestriellement et permettant de garantir l'alignement des feuilles de route sur la politique groupe puis son bon pilotage.

La construction des feuilles de route opérationnelles est prévue sur la période 2025-2027, de manière progressive en sollicitant prioritairement les sites selon leur niveau d'impacts évalué par l'Empreinte Biodiversité et leur proximité avec les zones sensibles de biodiversité.

Ainsi, l'année 2025 a vu prioritairement des feuilles de route se structurer pour les 3 aéroports parisiens représentant à eux seuls 58 % des impacts biodiversité du Groupe ADP. Des travaux de construction des feuilles de route ont été initiés sur les aéroports internationaux des groupes TAV Airports et AIG.

Ci-après, les cibles phares fixées par le Groupe ADP permettant de répondre aux enjeux matériels de biodiversité identifiés dans le chapitre 4.2.4.2 « Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires ».

Engagement	Cibles	Echéance
IMPACT : CHANGEMENT D'OCCUPATION DES SOLS ET AUTRES NUISANCES ASSOCIÉES À LA CONSTRUCTION ET L'EXPLOITATION AÉROPORTUAIRE		
1.5 Favoriser les corridors	1 cartographie par site pertinent des corridors écologiques définie avec les territoires	À fin 2028
2.2 Réduire les effets de l'étalement urbain	100 % des nouveaux aménagements/constructions intègrent une démarche biodiversité en privilégiant les solutions fondées sur la nature.	Dès 2026
2.3 Restaurer les milieux	1 projet de renaturation ou d'aménagement d'habitat par site par an	Entre 2026 et 2030
3.5 Mobiliser les locataires de foncier	100 % des nouveaux locataires et fournisseurs engagés dans une démarche biodiversité	Dès 2027
IMPACT : DÉPLACEMENT ET DESTRUCTION D'ESPÈCES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE PRÉVENTION DU RISQUE ANIMALIER POUR LA SÉCURITÉ DU TRAFIC AÉRIEN		
1.4 Cohabiter en sécurité	100 % des équipes de prévention du risque animalier et de gestion espaces verts accompagnées à la mise en œuvre d'actions favorables à la biodiversité	En continu jusqu'en 2030
RISQUE : PERTE DES SERVICES DE RÉGULATION ÉCOSYSTÉMIQUES FOURNIS PAR LA NATURE		
Axe 1 - 1.1 Mesurer la biodiversité	1 inventaire de biodiversité réalisé par site, complété par des observations annuelles	D'ici à 2027
4.2 Valoriser la biodiversité à l'échelle stratégique	1 outil de pilotage développé dès 2026 1 étude de quantification des risques de biodiversité réalisé	D'ici à 2027

L'intégralité des Engagements et cibles du Groupe ADP sont disponibles sur le site act4nature.com [1].

[E4-20] [E4-21] [E4-22] [E4-23] [E4-24]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Actions principales 2025

L'année 2025 est marquée par la mise à jour et l'extension au périmètre international de l'étude d'Empreinte Biodiversité. Ainsi, le Groupe ADP a désormais une première année de référence commune à son périmètre consolidé permettant d'initier un travail de mesure de la performance globale.

Réduire les effets de nos emprises au sol, limiter l'étalement urbain et les nuisances associées

Des actions de préservation des milieux à enjeux

Les aéroports parisiens maintiennent leur objectif de préservation de 25 à 30 % de leurs surfaces pour les dédier à la biodiversité. La préservation de ces surfaces se couple à une démarche de gestion écologique des milieux (fauche différenciée, maintien en herbe haute, démarche zérophyto). Ainsi, 47 % des prairies de l'aéroport de Paris Charles-de-Gaulle sont gérées en fauche tardive et 28 % sur Paris-Orly. En zone publique, le groupe teste également de recourir à l'éco-pâturage afin de réduire les pressions de fauche.

Les prairies de nos trois aéroports parisiens sont entretenues sans produit phytosanitaire, une démarche initiée en 2008 qui a nécessité l'évolution de nombreuses pratiques pour adapter les métiers. Les aéroports privilégient également la plantation d'espèces locales. Ainsi, nous intégrons dans nos clauses de marché espaces verts visant à promouvoir ces plantations. Le Groupe s'est également associé avec la pépinière Pariciflore pour promouvoir le Label Végétal Local.

Ces pratiques écologiques sont reconnues par l'obtention du label Aérobio et du label Ecojardin. L'aéroport d'Orly a également obtenu la labellisation Ecojardin, faisant de ses prairies les plus grandes surfaces labélisés par le programme.

L'année 2025 a également été marquée par le renouvellement de la candidature des trois aéroports parisiens au label Aérobio.

Des actions de renaturation et d'intégration de la biodiversité dans les projets

En 2025, le groupe met en place des actions de renaturation visant à améliorer la qualité écologique de ses milieux, renforcer les corridors écologiques et les micro-habitats en zones urbaines ainsi que de créer et préserver les habitats spécifiques à une faune d'intérêt observée. Ainsi, 74 000 m^2 ont été renaturés sur nos aéroports entre 2023 et 2025. Par ailleurs, le Groupe ADP finance également le programme de restauration écologique Nature 2050. Ainsi, 24 000 m^2 ont été restaurés en France avec ce programme.

Des actions de préservation et renforcement des corridors écologiques en lien avec les enjeux territoriaux

L'année 2025 initie également des travaux visant à ancrer la biodiversité au cœur des projets d'aménagement (choix de revêtements perméables, végétalisation des toitures et bordures de bâtiments, noues végétales, passages à faune dans les clôtures, éclairage moins impactant, installations d'abris et nichoirs, etc.). Ainsi, 6 000 m^2 de toiture ont été végétalisés et 3 parkings ont été désimperméabilisés.

[1] *Lien : https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2025/04/GROUPE-ADP-VF-1.pdf*

Par ailleurs, le Groupe ADP a co-construit avec les équipes de l'ingénierie, maîtrises d'œuvre et maîtrises d'ouvrage déléguées un cahier d'exigences concrètes visant à intégrer les process existants pour systématiser la prise en compte de la biodiversité dans les projets et en améliorer la mesure, le suivi, le pilotage. Le groupe a également organisé des sensibilisations spécifiques dédiées aux équipes de l'aménagement.

Finalement, des projets de désimperméabilisation ont également été réalisés.Par exemple, le parking visiteurs du bâtiment « Le Dôme » à Roissypôle a été désimperméabilisé, tout comme la zone qui accueillait la gare de fret Midi en zone cargo à Paris-Charles de Gaulle.

Des actions de préservation et renforcement des corridors écologiques en lien avec les enjeux territoriaux

La démarche biodiversité du groupe est, par essence, territoriale. Aussi, en 2025, le Groupe ADP a lancé la mise à jour de ses Schémas Directeurs Paysage et Biodiversité. Ces études permettent d'identifier les corridors écologiques en cohérence avec le Schéma régional de cohérence écologique (SRCE).

Prévenir le risque animalier et cohabiter en sécurité avec la faune à enjeux

La gestion durable se traduit également par une prise en compte intégrée des enjeux de biodiversité dans les politiques de sécurité afin de prévenir le risque de collisions animalières. Le Groupe ADP réalise des actions visant à adopter une vision systémique des enjeux et mieux cohabiter avec la faune présente sur ses sites. Ainsi, 4 zones ont été mises sous protection temporaire sur les périodes -nidification et reproduction suite à l'identification d'une espèce d'intérêt. Le Groupe expérimente également l'aménagement de zones « refuge » reproduisant un milieu attractif pour l'espèce et visant à limiter les risques de collisions.

Le Groupe propose également aux équipes de la prévention du risque animalier une formation en écologie visant à améliorer leur reconnaissance des espèces faunistiques et floristiques présentes sur les sites et leur compréhension de leurs comportements pour adapter les pratiques.

Actions réalisées au titre du plan de vigilance

[E4-3-26] [E4-3-27] [E4-3-28] [E4-3-25]

Actions locales et relations territoriales autour de la biodiversité

Conscient de la territorialité des enjeux de biodiversité, le Groupe ADP travaille avec la riveraineté et les autorités locales dans une approche qui vise à renforcer l'ancrage de sa politique biodiversité, réaliser des actions de préservation bénéfiques aux territoires, bénéficier des expertises locales et partager ses connaissances en vue de cobénéfices en matière de préservation notamment des populations d'espèces animales.

Ainsi, les aéroports parisiens se sont rapprochés d'acteurs locaux tels que l'Agence Régional de Biodiversité Île-de-France, la délégation régionale de la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO-IDF), les pépinières du réseau Végétal Local ou de l'entité IDF-Nature afin d'améliorer la cohérence de ses actions avec les corridors écologiques et les enjeux locaux de biodiversité.

En 2025, les aéroports parisiens au travers de leur Maison de l'Environnement ont également organisé des événements autour de la biodiversité et accueilli des municipalités et riverains pour partager avec eux et contribuer à la sensibilisation aux enjeux biodiversité. Par ailleurs, une nouvelle édition du challenge de l'innovation territoriale « Smart Territoires » dédiée à l'innovation en biodiversité. Au-delà de renforcer les liens avec les acteurs du territoire, le prix a permis d'identifier des startups et porteurs de solutions innovantes utilisant des solutions fondées sur la nature.

À l'échelle internationale également, les aéroports du groupe créent du lien avec des acteurs locaux pour soutenir la préservation de la biodiversité. Ainsi, l'aéroport international de Queen Alia possède un partenariat depuis 2023 avec l'association jordanienne de préservation de la nature RSCN (*Royal Society for The Conservation of Nature*).

[E4-3-28]

Chantiers et actions planifiées

Parmi, les chantiers et prochains projets, le Groupe ADP planifie l'amélioration de ses connaissances sur les enjeux de biodiversité associés aux pollutions lumineuses et sonores. Ces travaux devraient aboutir sur 2026-2027 à la définition de trames noires [1] sur les aéroports parisiens.

Le groupe poursuit une démarche visant à améliorer les connaissances de la biodiversité sur ces aéroports internationaux par la réalisation d'inventaires faune-flore.

Une étude est également en cours visant à l'amélioration de l'intégration de la biodiversité dans les secteurs d'achats prioritaires.

Finalement, dans la logique d'intégration de la biodiversité dans les projets d'aménagement, le groupe souhaite tester des outils de mesure de la biodiversité tels que l'indice de biodiversité local (IBL) pour envisager son déploiement.

Ressources déployées en lien avec les actions de gestion des impacts matériels

Ressources humaines et gouvernance :

Pour déployer la politique biodiversité, le Groupe ADP s'est doté d'équipes opérationnelles en charge de l'entretien des espaces verts, de l'aménagement et de la prévention du risque animalier.

En parallèle, le Groupe ADP anime un réseau d'ambassadeurs internes et un comité de pilotage composé de plus de 17 directions regroupant ainsi des équipes d'ingénierie, d'urbanisme et d'architecture, les équipes opérationnelles et techniques de gestion des infrastructures et des espaces verts, ou encore les équipes en charge des achats, de la gestion des boutiques et de la gestion immobilière. Ce comité se réunit trimestriellement et s'organise en groupe de travail réduit sur des thématiques spécifiques (trame noire, renaturation, trafic espèces sauvages, etc.).

Le Groupe organise également un Séminaire Biodiversité annuel pour les entités françaises ainsi que des masterclass destinées principalement aux membres du réseau international.

Le Groupe déploie également des ateliers de sensibilisation à la biodiversité tels que la Fresque de la biodiversité ainsi que des ateliers en pépinière ou des sorties avec l'ONF. Ces ateliers sont ouverts à l'ensemble de ses collaborateurs au travers du programme d'Engagement Citoyen.

Outils stratégiques

Pour porter une vision stratégique de la biodiversité et inscrire sa préservation sur le long terme (horizon 2040-2050) en cohérence avec les projets d'aménagements futurs, les aéroports parisiens se sont dotés de Schémas Directeurs Paysage et Biodiversité. Ces documents stratégiques permettent de garantir l'intégration des enjeux d'habitats et de corridors écologiques en amont de l'étude de nouveaux projets.

Plan Masse : 2 aspects : en lien avec les jalons / nos plans masse directeurs intègrent un % dédié à la biodiversité, ainsi les équipes dédiées au Plan Masse actuel assurent le respect de cet indicateur stratégique et comité plan Masse dans le cadre des plans d'aménagement.

[E4-3-27]

1 *Réseau écologique propice à la vie nocturne. Ministère de l'Écologie, 2017. https://www.ecologie.gouv.fr/politiques-publiques/trame-verte-bleue*

Indicateurs quantitatifs relatifs à ses impacts matériels sur la biodiversité et les écosystèmes

L'indicateur retenu pour quantifier les impacts du Groupe ADP sur la biodiversité est le MSA.km2 (*Mean Species Abundance* per km^2) mesurée au travers de la méthodologie du *Global Biodiversity Score* (GBS). Les résultats de ce calcul ont été mentionnés précédemment.

[E4-5-33] [E4-5-34] [E4-5-35] [E4-5-36] [E4-5-37] [E4-5-38] [E4-5-39] [E4-5-40] [E4-5-41]

[E4-3-25] [E4-3-26] [E4-3-27] [E4-3-28]

Actions planifiées et attendues

Le Groupe ADP a intégré le groupe du travail du Lab Transition Nature copiloté par le WWF France, le réseau *Sciences Based Target* (SBTN) et l'Office français de la biodiversité (OFB) dans le but de monter en compétences sur son évaluation des enjeux de biodiversité et sa connaissance des outils, cadres et leviers existants dans lesquels inscrire sa démarche.

Ainsi, le groupe planifie pour l'année 2026 de déployer la mesure d'un indice de biodiversité sur ses aéroports internationaux, ainsi que d'améliorer sa connaissance de l'occupation des sols générée par ses activités au travers de la métrique de coefficient de biotope par surface (méthodologie du CBSh).

L'objectif final de ses travaux est de permettre au Groupe ADP de définir une trajectoire long terme permettant d'inscrire son modèle économique de manière pérenne en cohérence avec les limites planétaires, en utilisant les outils méthodologies de calcul les plus robustes.

[E4-3-25] [E4-3-26] [E4-3-27] [E4-3-28]

4.2.4.4 Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et modèle d'affaires

Résilience de la stratégie et du modèle d'affaires

NIVEAU D'AVANCEMENT

Le Groupe ADP est en cours de réalisation d'une étude visant à quantifier financièrement les risques pour le modèle économique financier associés à la perte de biodiversité. Cette étude permettra d'évaluer les impacts potentiels sur le modèle d'affaires du groupe et de définir une stratégie de résilience adaptée.

[E4-1-11] [E4-1-12] [E4-1-13] [E4-1-14]

(Volontaire) Plan de transition ou indiquer un horizon d'adoption (au plus tard 2027)

LE PLAN DE TRANSITION SE STRUCTURERA SUR LA BASE DES RÉSULTATS DE LA QUANTIFICATION FINANCIÈRE DES RISQUES DE BIODIVERSITÉ ET SERA DÉFINI SIMULTANÉMENT À LA STRATÉGIE DE RÉSILIENCE.

[E4-1-15]

4.2.5 ECONOMIE CIRCULAIRE [PLAN DE VIGILANCE UNIQUEMENT] PV

4.2.5.1 Identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance PV

Le Groupe ADP consomme des produits finis et ne transforme pas lui-même des ressources naturelles (en dehors de sols pour les travaux de terrassement et d'eau). Cependant il est conscient de sa responsabilité et de son impact indirect à travers la sélection de fournisseurs en amont, l'allongement de la durée d'usage et de vie des produits achetés en phase d'exploitation, et la gestion des déchets en aval.

Par ailleurs, pour le bon fonctionnement de tous ses systèmes d'information, y compris les systèmes sensibles, le Groupe ADP dépend de la disponibilité de matériels incorporant des ressources naturelles parfois dites critiques. C'est-à-dire utilisant pour leur fabrication ou leur fonctionnement des ressources naturelles peu disponibles car rares, sous tension géopolitique ou subissant des tensions de marché.

Le Groupe ADP a conscience qu'une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux et des impacts liés à la raréfaction des ressources naturelles, pourrait participer à l'augmentation des pressions sur les ressources, à la dégénération des écosystèmes ainsi qu'affecter négativement ses coûts et in fine ses activités.

En effet, les activités liées à la transition écologique et la révolution numérique sont très dépendantes de ressources critiques et contribuent à l'augmentation de la demande mondiale en cuivre, manganèse, lithium, terres rares pour les aimants permanents présents dans les batteries. Le groupe est donc très dépendant des ressources naturelles pour effectuer sa transition écologique. Cet enjeu de transition est tout particulièrement pris au sérieux par le Groupe ADP afin que celui-ci garantisse les conditions de bonne réalisation de sa transition écologique en respectant les horizons temporels indiqués.

Le Groupe ADP a mené en 2023 une étude permettant l'identification de ces ressources naturelles et des matériels critiques. Cette analyse permet au groupe d'anticiper ces risques et de rendre son modèle d'achat plus résilient. Cette première étude a été complétée en 2025 par une étude plus fine aboutissant à :

- étudier en détail les flux des matières utilisées (flux entrants) au sein des processus de construction/investissement et dans les autres domaines d'activité du groupe ;
- identifier et quantifier les risques de moyen et long terme liés à l'utilisation des ressources naturelles à l'échelle du groupe ;
- identifier et quantifier les opportunités possiblement accessibles au Groupe ADP dans le domaine de l'économie circulaire (flux sortant).

Les risques et opportunités identifiés sont de quatre natures et associés :

- aux enjeux réglementaires ;
- aux enjeux économiques/de marché ;
- aux enjeux RSE/environnementaux et de transition énergétique ;
- aux enjeux réputationnels.

Les risques traités dans ce chapitre sont donc de deux natures :

- les risques dits « amont » liés à l'utilisation des ressources pour produire les biens et les services mis sur le marché par le Groupe ADP et à la raréfaction de ces ressources ;
- les risques dits « aval » liés à la production de déchets et aux opérations dites d'économie circulaire (assurances, disponibilité, durée de vie, rétention de valeur, etc.).

4.2.5.2 Maitrise des risques

Politique

Le Groupe ADP dispose d'une politique incluse au sein de « Pioneers for Trust » concernant la gestion des déchets. Dans chacune des géographies où le groupe opère, il s'applique à se conformer aux réglementations locales concernant la collecte, le tri et l'élimination/valorisation des déchets. Ces démarches et processus internes sont pilotés et inscrits dans les systèmes de management de l'environnement et certifiés au titre de l'ISO 14001 sur chacune des plateformes aéroportuaires.

Par ailleurs, les études précédemment citées ont permis de mieux identifier les enjeux à cibler dans le Politique Achat Durable et Responsable en complément des autres démarches complémentaires citées à l'ESRS dédié (cf section 4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants). Ces démarches permettent au groupe d'anticiper ces risques et de rendre son modèle d'achat plus résilient.

Objectifs et jalons clés

La politique actuelle mise en œuvre par le Groupe ADP est actuellement principalement consacrée à l'évitement de la production de déchets et à la bonne gestion des déchets tout de même produits. Ainsi, au-delà des sujets d'évitement via l'éco-conception et l'allongement de la durée de vie déjà cité, la bonne gestion des déchets du groupe s'aligne sur des objectifs chiffrés et pilotés.

Avec en ligne de mire l'ambition d'atteinte des taux de valorisation des déchets de l'Union européenne en 2030, les entités du Groupe ADP ont décliné ces ambitions à l'échelle locale et suivent leur progrès.

En France, en ce qui concerne les déchets non-dangereux d'exploitation (hors déchets de construction et de maintenance), ADP SA vise respectivement 54 % de valorisation matière en 2025 à Paris-Charles de Gaulle, et 80 % en 2030 à Paris-Orly.

Sur ses aéroports internationaux, l'objectif à 2025 est fixé à 50 % de déchets valorisés matière. Cet objectif reste ambitieux car tous les pays concernés ne disposent pas des infrastructures et des offres de services permettant un tri et une valorisation matière efficace. De plus les législations restent très hétérogènes. Le Groupe ADP respecte les différentes législations applicables dans les pays où il exerce une activité. Au-delà de ces obligations, les implantations internationales du Groupe engagent des actions volontaires. Ainsi l'aéroport Queen Alia à Amman (Jordanie) s'est engagé à :

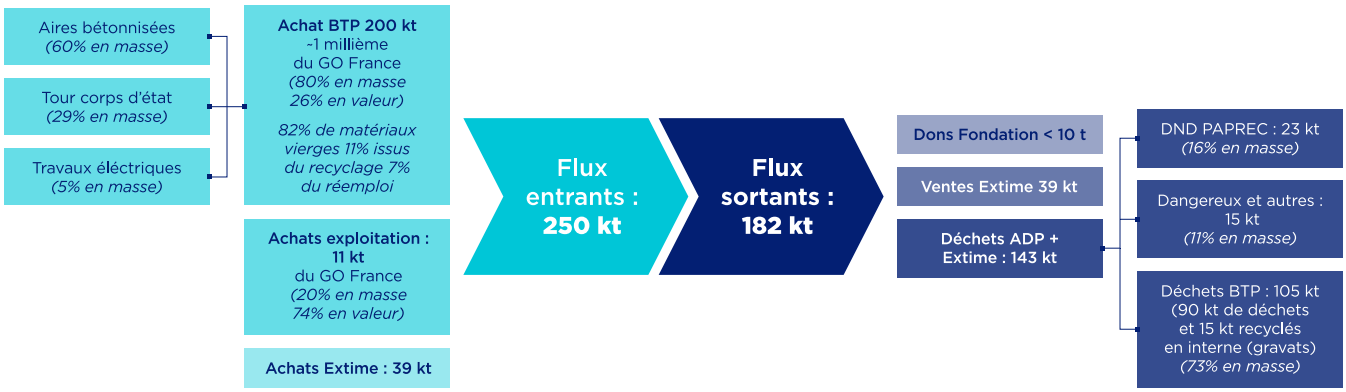
- atteindre un taux de valorisation de ses déchets d'exploitation de 25 % en 2025 ;
- stopper l'utilisation des plastiques à usage unique dans le terminal d'ici 2025.

En ce qui concerne les déchets de chantiers de la direction de l'Ingénierie des aéroports franciliens, l'objectif « 100 % des chantiers font l'objet d'un suivi quantitatif des déchets de chantier en 2024 » a bien été atteint poursuivi. Le cahier des prescriptions environnementales de chantier du groupe a lui aussi évolué. L'objectif de valorisation est passé à 80 % dans les nouvelles consultations à partir de septembre 2024.

Actions réalisées et indicateurs de suivi et résultats

En 2025, le Groupe ADP a établi pour la première fois la cartographie des flux de matière entrants, sortants et circulaires au sein des activités de l'entreprise.

Celle-ci a permis d'établir le schéma suivant (diagramme de Sankey établi sur les flux de matières 2024, année représentative du plan stratégique 2025 Pioneers) :



On observe ainsi que, chaque année, le Groupe ADP utilise plusieurs centaines de kilo-tonnes de matériels/matériaux. La plus grande partie de ces ressources sont achetées, utilisées et jetées dans le cadre d'un modèle économique encore presque entièrement linéaire (au sens de la norme ISO 59 004) aboutissant à la production de plus de 140 kilos tonnes de déchets en 2024. Environ 25 % du poids des matériels/matériaux entrants sont immobilisés dans le patrimoine construit d'ADP. Environ 90 % du poids de déchets émis sont aujourd'hui recyclés, revalorisés ou réemployés. Mais la part du réemploi (cycle le moins impactant pour l'environnement) reste très faible (< 1 % en poids) et cantonnée à des actions phares ou des opportunités ponctuelles.

Sur les aéroports contrôlés du groupe, 100 800 tonnes de déchets ont été générées en 2025 au total, des déchets dangereux et non-dangereux.

Les déchets dangereux sont gérés à travers des filières réglementaires spécifiques et n'entrent donc pas dans les calculs de tri et de valorisation/recyclage des déchets.

Ainsi sur les déchets non dangereux (97 73 tonnes), 36 % ont été valorisés à travers le recyclage.

Concernant les déchets de chantier, en 2025, les reportings ne sont pas complets sur l'année 2025 (reporting sur 10 mois). Fin octobre 2025, le taux de valorisation des déchets de chantier de la direction de l'Ingénierie était ainsi de 98 %, ce qui représente plus de 269 600 tonnes de déchets générés.

Par ailleurs, le Groupe ADP dispose déjà d'une position de leader et de pionnier mondial dans l'économie circulaire des équipements aéroportuaires grâce à son programme de reconditionnement et revente d'engins et équipements aéroportuaires lancé en 2021.

Airport Market, une plateforme informatique de type « marketplace » développée avec la start-up française ELECOM, a été mise en production fin 2022. L'année 2025 est une année d'extension du réseau et de renforcement de la structure de soutien de cette initiative par l'extension de l'équipe de gestion et par le maintien du chiffre d'affaires dans une année pourtant secouée par les difficultés géopolitiques et des marchés volatils.

Aujourd'hui plus de 400 aéroports clients sur 5 continents sont affiliés au programme. Les échanges ont ainsi généré plus de 2,1 millions de chiffre d'affaires et de 948 tonnes de marchandises réemployées à travers le monde (pour plus de 3 300 éléments de réemploi vendus).

Airport Market est ainsi devenu un site de revente aéroportuaire mondialement connu et un outil incontournable de la politique d'économie circulaire du Groupe ADP. Il permet :

- au Groupe ADP de gagner en visibilité ;
- aux fabricants de gagner de nouveaux clients (via la maintenance des engins en seconde vie) ;
- de rallonger la durée de vie de ces équipements, et d'en réduire l'empreinte carbone.

Enfin, le Groupe ADP est convaincu de la place de l'économie circulaire au sein de la transition écologique de l'économie vers un modèle plus résilient. Ainsi, ce n'est pas en remplaçant les métiers existants que cette transition se fera mais en soutenant et transformant les métiers actuels. Le Groupe ADP met donc en œuvre des actions de formation/sensibilisation auprès de ses équipes ainsi que de ses partenaires économiques de la communauté aéroportuaire (chaine de valeur amont et aval). Des formations générales ou techniques ciblées ont été mises en œuvre en 2025 (par exemple auprès des équipes de Paris-Charles de Gaulle). Par ailleurs, des webinaires ont été organisés avec TAV Airports et AIG afin de sensibiliser les acteurs du groupe à une économie moins impactante de l'environnement (biodiversité, taxonomie, mitigation et adaptation au changement climatique, économie circulaire, etc.). Enfin, des programmes de sensibilisation spécifiques des collaborateurs ont été mis en œuvre lors des Semaines Européennes du Développement Durable et des Semaines Européennes de la Réduction des Déchets (collectes solidaires, fresques des déchets et de l'économie circulaire, actions d'engagement citoyen, etc.).

Actions planifiées et attendues

Au-delà de ces enjeux opérationnels et sur la base de l'identification des risques et opportunités citées précédemment, une nouvelle politique économie circulaire sera mise en œuvre par le groupe à partir de 2026. Cette politique permettra de couvrir les risques identifiés et de saisir les opportunités de résilience et d'économie offertes par l'économie circulaire aux échelles groupe et locales.

Elle s'inscrira dans les démarches et tentatives de régulation de l'UE ou nationale dans ce domaine (directive RESourceUE, Circular Economy Act, modification des règles fiscales sur l'économie circulaire, label ReQOPR, outil de la Métropole du Grand Paris, par exemple).

Elle s'appuiera ainsi sur le triptyque suivant :

- confiance, par le maintien d'un haut niveau de qualité de service et d'un respect strict des obligations réglementaires (notamment par le maintien d'un haut niveau d'assurance de ses projets et opérations) ;
- robustesse opérationnelle, par la mise en place d'outils de mise en relation et de traçabilité digitaux (au niveau mondial et national pour AirportMarket et local - en projet), de chaines logistiques et de plateformes physiques dédiées (au niveau local), d'un renforcement et d'une mutation des compétences et métiers du groupe sur le sujet de l'économie circulaire et de l'éco-conception/ maintenance ;
- efficience, en créant des outils de traçabilité et de pilotage des ressources et des équipements (durée de vie, PEMD, *Digital Product Passeport*) et en participant à une politique de résilience du modèle économique du groupe contre la hausse des prix des matières premières. Cette politique permettra bien entendu de réduire l'impact environnemental amont et aval du groupe en réduisant la quantité de déchets produits par l'éco-conception et le réemploi/réutilisation.

L'objectif de cette politique sera d'effectuer une transition d'une partie grandissante de l'activité du groupe vers un modèle économique circulaire. Elle rendra le Groupe ADP plus résilient face à d'éventuelles hausses des prix, crises de disponibilité et améliorera la rétention de valeur. Elle permettra à ADP de devenir maître des ressources dont il est propriétaire pour en tirer des bénéfices financiers. Les modèles d'affaires circulaires permettront de façon unique d'associer écologie et économie, préservation de l'environnement et opportunité de business.

4.2.6 Démarche générale de vigilance environnement PV

Depuis de nombreuses années, le Groupe ADP intègre une ambition environnementale forte dans sa démarche de responsabilité sociétale (RSE), en cohérence avec les objectifs de développement durable de l'ONU, les ambitions européennes et la stratégie française de transition écologique.

Jusqu'en 2020, la politique environnementale du groupe concernait principalement les activités d'exploitation aéroportuaire des aéroports parisiens. En 2021, cette ambition s'est élargie à l'ensemble du cycle de vie des aéroports et à la chaîne de valeur de leurs activités, en France et à l'international. Depuis 2022, elle s'inscrit au cœur de la vision stratégique de la feuille de route 2025 Pioneers.

Conscient de ses responsabilités et de l'urgence climatique, le Groupe ADP a adopté en 2021 une nouvelle charte environnementale intitulée *Airport for trust*, signée et portée par 23 des 26 aéroports du groupe à travers le monde. Le volet environnemental de la politique RSE pour la période 2022-2025 : 2025 Pioneers for Trust a ainsi été élaboré en se basant sur les engagements signés au sein de la charte *Airport For Trust*.

La politique environnementale s'empare d'enjeux majeurs tels que la lutte contre le changement climatique, l'effondrement de la biodiversité et la raréfaction des ressources naturelles, pour bâtir un nouveau modèle aéroportuaire durable et performant. La charte Airports for trust intègre ainsi une double approche structurelle :

- la transformation environnementale : depuis le positionnement de notre activité jusqu'à nos modes d'opération et nos modes de construction ;
- l'insertion dans les territoires : en réduisant les nuisances liées à nos plateformes, et en générant des externalités positives pour s'inscrire dans une planification urbaine globale (immobilier, énergies, mobilités).

Le pilier environnemental de la politique RSE 2025 Pioneers for Trust comporte quatre grandes ambitions environnementales, communes à tous les aéroports signataires :

- 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 solution 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.

Ces quatre ambitions sont déclinées en 15 engagements, rappelés dans l'illustration ci-après. Ces engagements visent à transformer nos aéroports en hubs de connectivité multimodale et hubs énergétiques, au service des territoires. Ils font également de la lutte contre le changement climatique et de la préservation de la biodiversité des priorités essentielles.

15 ENGAGEMENTS AU SERVICE DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET DU TRANSPORT AÉRIEN

TENDRE VERS DES OPÉRATIONS À IMPACT ZÉRO SUR L'ENVIRONNEMENT

1 Mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scope 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le ZEN 2030 (ORLY, LBG) – 2035 (CDG) – 2050 (autres plateformes engagées).

2 Renforcer l'intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires.

3 Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scope 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ d'Europe).

4 Éviter/réduire les déchets d'exploitation et maximiser la valorisation matière.

5 Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur.

PARTICIPER ACTIVEMENT À LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DANS LE SECTEUR DE L'AVIATION

6 Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (SAF) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique).

7 Contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes, l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction du bruit.

8 Contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien (lutte contre le trafic d'espèces protégées, réduction des déchets…).

PROMOUVOIR L'INTEGRATION DE CHAQUE AÉROPORT DANS UN SYSTEME DE RESSOURCES LOCALES

9 Elaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie.

10 Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit, de manière à préserver la santé des riverains.

11 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 ACTIVITES AÉROPORTUAIRES

12 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.

13 Limiter l'impact environnemental des projets de développement et des chantiers (impact sonore, déchets, qualité de l'air, CO_2…).

14 Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et tendre vers Zéro Imperméabilisation Nette dans nos responsabilités de maître d'ouvrage selon une trajectoire ambitieuse valide en 2022.

15 Obtenir des labels environnementaux pour tous les projets.

Chacun de ces engagements a été décliné en politiques et plans d'action détaillés dans le présent document dans chacun des chapitres dédiés aux thématiques environnementales. Les moyens d'action y sont également décrits.

Enfin, les plans d'action planifiés présentés dans ces mêmes chapitres sont alignés avec la stratégie globale Pioneers prolongée en 2026. À partir de 2027, une nouvelle politique environnementale sera élaborée en soutien du futur Contrat de Régulation Économique souscrit avec l'État français et la nouvelle politique stratégique du Groupe ADP.

Taxonomie verte

Obligations et méthodologie du règlement taxonomie

Cadre réglementaire

La section relative à la taxonomie européenne est établie en application du Règlement (UE) 2020/852, qui définit le cadre permettant de déterminer si une activité économique peut être qualifiée de durable sur le plan environnemental.

Dans ce cadre, le Groupe ADP a fait le choix d'appliquer le référentiel de la taxonomie simplifié, au regard du règlement délégué 2026/73.

Ce règlement fixe les critères d'éligibilité et d'alignement des activités avec les six objectifs environnementaux de l'Union européenne, en s'appuyant notamment sur le principe de « *Do No Significant Harm* » (DNSH) et le respect des garanties minimales.

Ces six objectifs environnementaux sont les suivants :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et réduction de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Mise en œuvre de la Taxonomie pour le Groupe ADP

Conformément au règlement Taxonomie et aux actes délégués, le Groupe ADP a appliqué le réglementaire taxonomie de façon progressive depuis 2021 :

- pour le reporting portant sur l'exercice 2021, l'obligation de publication ne concernait que la part des indicateurs, chiffre d'affaires (CA), investissements (CAPEX) et (charges opérationnelles (OPEX) éligibles à la taxonomie et couvrant uniquement les deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) ;
- pour l'exercice 2022, l'obligation de publication concernait les parts de CA, CAPEX, OPEX tant éligibles qu'alignés avec la taxonomie, par rapport aux deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) ;
- pour l'exercice 2023, l'analyse d'éligibilité a été étendue aux quatre nouveaux objectifs environnementaux édictés par la Commission européenne (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) en complément des deux objectifs climatiques appliqués lors des deux exercices précédents.
- pour l'exercice 2024, le Groupe ADP a étudié l'éligibilité et l'alignement de ses activités aux six objectifs environnementaux définis par la Commission Européenne rappelés ci-dessus. Le scope d'analyse avait également été élargi couvrant non seulement ADP SA mais aussi ses filiales françaises et internationales, permettant ainsi d'aligner le périmètre d'analyse de la Taxonomie sur le périmètre de consolidation du Groupe ADP. Deux exceptions ont toutefois été appliquées : Paris Experience Groupe et P/S, faisant partie du périmètre de consolidation depuis leur acquisition en octobre 2024 n'ont pas été intégrés à l'analyse 2024 et enfin seules trois entités de TAV Airports ont été incluses : Almaty, Izmir et Havas.

En 2025, l'analyse est conduite selon une méthodologie inchangée par rapport à l'exercice précédent. Elle porte sur le chiffre d'affaires (CA), les investissements (CAPEX) et les dépenses opérationnelles (OPEX), ces dernières étant considérées comme non matérielles au regard des activités du Groupe.

Le périmètre d'analyse a été étendu afin d'intégrer Paris Experience Groupe et P/S, inclus dans le périmètre de consolidation depuis leur acquisition en octobre 2024. S'agissant de TAV Airports, l'analyse d'éligibilité et d'alignement a également été élargie à de nouvelles entités.

Pour plus d'informations sur les réalisations 2025, veuillez vous reporter à la section Plan d'action 2025-2026 : Réalisations 2025 et plan de progression 2026.

Au total, les activités du Groupe ADP éligibles à la Taxonomie représentent 12,5 % du chiffre d'affaires consolidé (6 704 millions d'euros), dont 0,7 % est aligné et 11,7 % non aligné, cette analyse couvre sur l'ensemble du périmètre groupe. S'agissant des 'investissements (CAPEX), les activités éligibles représentent 46,2 % des investissements du groupe, dont 12,3 % sont alignés et 33,9 % non alignés. L'analyse du périmètre n'a pas été réalisée sur l'ensemble du périmètre Groupe, en particulier pour TAV Airports.

Par ailleurs, dans le cadre de ses politiques Droits humains (Groupe ADP et Groupe TAV Airports), le groupe s'engage à respecter les garanties minimales définies dans les principaux cadres internationaux (OCDE, ONU, OIT, Charte internationale des Droits de l'Homme). Depuis quatre ans, il structure progressivement sa démarche Droits humains dans le cadre de son Plan de vigilance (cf. section 4.3.5 sur la Démarche générale de vigilance Droits humains).

Enfin, la performance des actions est mesurée via divers outils comme le baromètre éthique, les audits sociaux, le bilan HSCT (bilan de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail), le suivi d'accidentologie et la conformité RGPD (règlement général sur la protection des données).

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 duquel ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

En 2025, 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 matériels au regard du modèle d'affaires du groupe et, conformément au règlement, la part éligible n'a pas été calculée.

ADP SA

En 2025, les investissements d'ADP SA s'élèvent à 906 millions d'euros, dont 465 millions d'euros sont éligibles à la taxonomie, soit 37 % du total des investissements du Groupe ADP (1 265 millions d'euros en 2025). Les investissements alignés pour ADP SA atteignent 144 millions d'euros, soit 11 % des investissements totaux du Groupe. Les CAPEX éligibles sont répartis sur plusieurs activités :

- 6.13 Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclo logistique ;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire pour 10,5 millions d'euros ;
- 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics ;
- 6.17 Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone pour ;
- 6.3 Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs ;
- 7.1 Construction de bâtiments neufs ;
- 7.2 Rénovation de bâtiments existants ;
- 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique ;
- 7.4 Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments ;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments ;
- 5.1 Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution ;
- 5.2 Renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution ;
- 5.3 Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées ;
- 4.9 Transport et distribution d'électricité ;
- 4.15 Réseaux de chaleur/de froid ;
- 4.22 Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique ;
- 4.23 Production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile ;
- 3.4 Entretien de routes et d'autoroutes ;
- 3.1 Solutions fondées sur la nature pour la prévention des risques d'inondation et de sécheresse et la protection contre ces risques ;
- 8.2 Programmation, conseil et autres activités informatiques ;
- 4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire ;
- 6.2 Activités d'assistance en escale pour le transport aérien.

Le chiffre d'affaires d'ADP SA s'élève à 3 091,9 millions d'euros en 2025, dont 327,3 millions d'euros sont éligibles à la taxonomie, soit 4,9 % du chiffre d'affaires consolidé du groupe (6 704 millions d'euros). Le chiffre d'affaires aligné pour ADP SA représente 46,2 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires du groupe.

Les activités alignées concernent la production de chaleur et de froid à partir de bioénergie, la vente d'électricité, ainsi que la fourniture d'électricité au sol et d'air conditionné aux aéronefs immobiles (400 Hz, installations ACU).

L'analyse est détaillée plus bas dans la section « Tableau des indicateurs du groupe ADP ».

Filiales françaises

Hub One/Filiales commerciales/PEG/ Filiales immobilières

ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES

Les activités et les investissements d'Hub One liées aux services et réseaux de télécommunication ne sont pas éligibles.

Concernant Extime (Extime Duty Free Paris, Extime Food & Beverage, Extime Lounge, Extime Media, Campus Extime), les activités portant sur la vente d'alcool, de tabac, de parfums et cosmétiques, ainsi que de produits gastronomiques en milieux aéroportuaires, de même que la gestion des activités commerciales et des services payants en aéroports, ne sont pas éligibles tout comme les investissements des filiales de Paris expérience Group (PEG) qui ne répondent pas aux critères d'éligibilité et d'alignement sur cet exercice.

ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

Les filiales immobilières d'Aéroports de Paris SA (ADP Immobilier, ADP Immobilier Tertiaire, SCI Ville Aéroportuaire Immobilier 1, ADP Immobilier Industriel, SCI ROMEO, Hôtels Aéroportuaires) présentent des recettes locatives et des CAPEX liés à la construction de bâtiments neufs et à l'acquisition et propriété de bâtiments.

En 2025, 69,8 millions d'euros d'investissements relevant du périmètre ADP SA et des filiales immobilières ont été considérés éligibles à l'activité 7.1 construction de bâtiments neufs mais non alignés (Construction de la première Station Cargo à étage (projet DUO, création du parc immobilier d'activité OTHELLO à Orly). Concernant l'activité 7.2 en lien avec la rénovation de bâtiments existants, 76,5 millions d'euros d'investissements sur le périmètre ADP SA et de TAV airports sont considérés comme éligibles mais seulement 1,7 million d'euros ont pu être déterminés comme alignés à cette activité sur le périmètre ADP SA.

S'agissant du chiffre d'affaires des filiales immobilières, 1,9 million d'euros, relevant de l'activité 7.7 liée à l'acquisition et propriété de bâtiments, ont été identifiés comme éligibles et alignés. En effet, les quelques bâtiments identifiés sont alignés car ayant un DPE de classe A.

Hologarde

Les activités de lutte anti-drones (LAD) d'Hologarde, filiale détenue à 100 % par Aéroports de Paris SA, ne relèvent pas des activités éligibles au sens de la taxonomie européenne. En conséquence, ni le chiffre d'affaires ni les investissements de la filiale ne sont considérés comme éligibles, et sont donc mécaniquement non alignés avec les objectifs environnementaux de la taxonomie.

Filiales à l'étranger

Private Suite (P/S).

S'agissant de P/S, l'analyse a été menée au titre de l'exercice. Néanmoins, un approfondissement sera engagé l'année prochaine avec les équipes dédiées, afin de disposer de données supplémentaires susceptibles de permettre la qualification d'opérations comme éligibles et potentiellement alignées.

TAV Airports et ses filiales

L'analyse de la taxonomie réalisée cette année a pris en compte l'ensemble du périmètre de TAV Airports pour le chiffre d'affaires. Il en ressort que 7 % du chiffre d'affaires est éligible, principalement en lien avec les activités 7.7 d'acquisition et de propriété de bâtiments, 6.20 d'assistance en escale pour le transport aérien, 4.9 de transport et distribution d'électricité, 4.15 de réseaux de chaleur/de froid, 6.3 de transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs et 2.1 de production et distribution d'eau.

En ce qui concerne les investissements (CAPEX), l'analyse s'est concentrée sur les entités de Havas, Izmir, Almaty, la Géorgie et Ankara pour l'évaluation de l'éligibilité. L'analyse de l'alignement a, quant à elle, été conduite sur un périmètre restreint aux 4 premières entités. Cette approche a permis d'identifier plusieurs investissements éligibles, pour un montant total de 50,6 millions d'euros en 2025 (soit 4 % d'investissements éligibles sur le total des capex groupe), répartis comme suit :

- 19,1 millions d'euros d'éligibilité relevant de l'activité 6.20 Activités d'assistance en escale pour le transport aérien portés par les entités d'Havas et Almaty ;
- 8,2 millions d'euros générés par l'activité 3.4 de travaux d'entretien de routes et d'autoroutes à Almaty et en Géorgie ;
- 7,4 millions d'euros d'éligibilité sur l'activité 7.2 liés à la rénovation de bâtiments existants notamment à Almaty et en Géorgie ainsi que 7,2 millions d'euros investis à Havas et Almaty dans le cade de l'activité 7.1 de construction de bâtiments neufs ;
- 5,7 millions d'euros d'investissements éligibles sur l'activité 4.1 de production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque ;
- 1,8 million d'euros d'éligibilité générés par l'activité 6.3 de Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs ;
- 0,7 million d'euros d'éligibilité liés à l'activité 7.3 d'Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique ;
- et 0,5 million d'euros d'investissements éligibles générés par l'activité 4.9 de transport et distribution d'électricité.

Le montant d'investissements alignés pour TAV Airport s'élève à 11,1 millions d'euros sur l'exercice 2025 répartis comme suit :

- Izmir : 7 millions d'euros d'alignement ;
- Havas : 3,8 millions d'euros d'alignement ;
- Almaty : 0,2 million d'euros d'alignement ;
- Georgie : 0,1 million d'euros d'alignement.

En 2025, les garanties minimales ont fait l'objet d'une revue sur les 4 dimensions requises par le règlement Taxonomie au sein des entités de Havas, Izmir, Géorgie et Almaty pour TAV Airports :

- En matière de Droits humains : la démarche générale de vigilance déployée par le Groupe ADP relative aux Droits humains est détaillée dans la section 4.3.5 du présent rapport. Concernant plus spécifiquement le périmètre de TAV Airports, le Groupe ADP a déjà engagé plusieurs actions visant à renforcer l'intégration de TAV Airports dans cette approche globale en matière de durabilité et de vigilance.
- Cartographie des risques Droits humains : TAV Airports a été inclus dans le premier exercice de cartographie réalisée par le Groupe ADP en 2022-2023. Un audit Droits humains et Environnement réalisé fin 2025 sur le périmètre susvisé viendra compléter la mise à jour de la cartographie sur le périmètre global de TAV Airports qui sera réalisée en 2026 avec davantage de granularité par activité et pays d'opération.
- Engagements Droits humains : TAV Airports a adopté en 2023 sa première Politique Droits humains (disponible sur son site internet : *Ethics and Cohesion Policy* - TAV Airports), Cette politique est alignée avec la politique Droits humains formalisée par le Groupe ADP en 2025. Un plan d'action pour son déploiement sera formalisé avec TAV Airports en 2026.
- Parmi les actions de prévention engagées, on peut notamment citer :
  - le déploiement progressif d'une culture de la vigilance en matière de Droits humains : plusieurs collaborateurs de TAV Airports et de ses filiales opérant sur des fonctions clés (RSE, Achats, finance, RH, Contrôle interne, ...) ont pu suivre en 2025 une formation sur la Taxonomie (incluant les garanties minimales), et des premières formations spécifiques sur les Droits humains. Pour compléter ces actions ciblées, un e-learning global sur les Droits humains sera déployé sur l'ensemble du groupe à compter de 2026 pour accompagner le déploiement de la Politique ;
  - l'intégration progressive des Droits humains dans les process groupe et filiales (achats, investissements, RH, éthique, risques, audit et contrôle interne) ; enfin
  - le dispositif d'alerte éthique du Groupe, déployé sur toutes les filiales de TAV Airports, permet à toute personne concernée de signaler des manquements au code de conduite, notamment en matière de droits humains, libertés fondamentales, environnement, santé et sécurité (conformément au périmètre de la Loi Potier sur le Devoir de Vigilance), cf. Dispositif d'alerte éthique - Section 4.4.2.4 du présent rapport.

1. En matière d'anti-corruption, le programme Éthique et Compliance est détaillé dans le paragraphe 4.4.1 du présent rapport.
2. En matière de concurrence loyale :
   - le code conduite Éthique comprend depuis 2019 une section dédiée et opposable à l'ensemble des sociétés contrôlées du Groupe sur le Respect de la libre concurrence et la lutte contre les pratiques collusoires et coercitives,
   - un module d'e-learning pour former les populations exposées (déployé en 2025 par TAV Airports en priorité sur le périmètre susvisé),
   - une procédure relative à la collusion a déjà été diffusée et une procédure dédiée à la concurrence loyale le sera début 2026.
3. En matière de fiscalité,
   - élaboration d'une politique fiscale propre au sous-groupe TAV Airports,
   - mise à jour des processus clés afin de démontrer que la gouvernance et la conformité fiscales sont des éléments importants de son contrôle et qu'il existe des processus de gestion des risques fiscaux.

Airport International Group (AIG)

S'agissant de la filiale AIG, le respect des garanties minimales a été vérifié et confirmé depuis l'exercice 2024.

L'analyse des critères de contribution substantielle et des DNSH a donc été réalisée. Les activités éligibles concernent essentiellement l'activité « 4.9 Transport et distribution d'électricité » ; « 4.15 Réseaux de chaleur/de froid » ; « 5.1 Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution » ; « 5.3 Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées » ; « 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics » ; « 7.2 Rénovation de bâtiments existants » ; « 7.4 Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments » ; 8.2 « Programmation, conseil et autres activités informatiques » qui portent sur les investissements qui portent sur les investissements.

En complément, l'activité 7.7 « Acquisition et propriété de bâtiments » est également éligible, mais elle porte uniquement sur le chiffre d'affaires.

Toutefois, sur cet exercice 2025, aucun investissement ni chiffre d'affaires n'est considéré comme aligné faute de justificatifs pouvant attester la validation des différents critères DNSH.

Analyse de l'alignement des investissements/actifs du Groupe ADP par catégorie d'activités de la taxonomie

Montant CAPEX et CA Eligibles et Aligné à la taxonomie par activité

Code activité Taxonomie	Libellé activité Taxonomie	Montant CAPEX éligible et aligné en M€	Montant CA éligible et aligné en M€
4.15 CCM	Réseaux de chaleur/de froid	2,7	-
4.22 CCM	Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	9,3	-
4.24 CCM	Production de chaleur/froid par bioénergie		3,5
4.23 CCM	Production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	0,3	-
4.9 CCM	Transport et distribution d'électricité	37,8	25,0
5.1 CCM	Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	0,4	-
5.3 CCA	Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	1,3	-
5.3 CCM	Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	23,9	-
6.13 CCM	Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclo logistique	10,4	-
6.14 CCM	Infrastructures de transport ferroviaire	6,2	-
6.17 CCM	Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	23,9	17,6
6.3 CCA	Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	1,2	-
6.3 CCM	Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	1,3	-
7.2 CCM	Rénovation de bâtiments existants	1,5	-
7.2 CE	Rénovation de bâtiments existants	0,2	-
7.3 CCA	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	1,2	-
7.3 CCM	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	2,2	-
7.4 CCA	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	1,8	-
7.4 CCM	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	19,2	-
7.7 CCM	Acquisition et propriété de bâtiments	1,3	1,9
8.2 CCA	Programmation, conseil et autres activités informatiques	0,2	-
6.2 CCM	Activités d'assistance en escale pour le transport aérien	2,8	-
4.1 CCM	Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	5,7	-
3.1 RAM	Solutions fondées sur la nature pour la prévention des risques d'inondation et de sécheresse et la protection contre ces risques	0,2	-
TOTAL GÉNÉRAL		**155,2**	**48,1**

Montant CAPEX et CA Eligibles et non aligné à la taxonomie par activité

Code activité Taxonomie	Libellé activité Taxonomie	Montant CAPEX éligible et non aligné en M€	Montant CA éligible et non aligné en M€
3.4 CE	Entretien de routes et d'autoroutes	119,2	-
2.1 RAM	Approvisionnement en eau	-	9,6
4.15 CCM	Réseaux de chaleur/de froid	0,2	0,6
4.23 CCM	Production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	5,1	-
4.22 CCM	Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	-	2,3
4.25 CCM	Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale	-	1,8
4.31 CCM	Production de chaleur/froid à partir de combustibles fossiles gazeux dans un système efficace de chauffage	-	14,7
4.9 CCM	Transport et distribution d'électricité	3,8	2,5
5.1 CCM	Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	0,8	-
5.3 CCM	Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	1,9	-
6.14 CCM	Infrastructures de transport ferroviaire	5,8	-
6.15 CCA	Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics	9,2	-
6.17 CCA	Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	1,7	-
6.20 CCM	Activités d'assistance en escale pour le transport aérien	-	405,1
6.3 CCA	Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	17,2	-
6.3 CCM	Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	0,4	14,3
7.1 CCA	Construction de bâtiments neufs	1,6	-
7.1 CCM	Construction de bâtiments neufs	68,2	-
7.2 CCA	Rénovation de bâtiments existants	7,4	-
7.2 CCM	Rénovation de bâtiments existants	64,2	-
7.2 CE	Rénovation de bâtiments existants	3,1	-
7.4 CCM	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	0,03	-
7.7 CCM	Acquisition et propriété de bâtiments	96,4	332,3
8.2 CCA	Programmation, conseil et autres activités informatiques	3,2	-
6.2 CCM	Activités d'assistance en escale pour le transport aérien	16,2	-
5.2 CCM	Renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution	3,9	-
5.5 CCM	Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	-	3,5
TOTAL GÉNÉRAL		**429,7**	**786,7**

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 CO_2 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.

Sur l'exercice 2025, 23,9 millions d'euros de CAPEX ont été identifiés éligibles et alignés sur le périmètre ADP SA. En effet, les activités de fourniture d'électricité au sol et d'air conditionné aux aéronefs immobiles (400 Hz, unités de conditionnement d'air : Équipements ACU, point de branchement ACU) sont bien éligibles et alignées.

Concernant les infrastructures aéroportuaires, les aéronefs à émission de CO_2 nulle sont inexistants ou rares à court terme (excepté sur les aérodromes mais pour lesquels les investissements sont très faibles). 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.

Sur cette activité, 1,7 million d'euros d'investissements ont été considérés comme non alignés, faute d'éléments de preuve suffisantes, disponibles à date, concernant le respect des DNSH (principalement porté par les CAPEX liés aux équipements PCA.

Activités « Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique » (6.13) ; « Infrastructures de transport ferroviaire » (6.14) et « Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics » (6.15)

L'activité 6.13 « 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 des travaux d'extension et de continuité des pistes cyclables, lesquelles sont des investissements alignés pour 10,4 millions d'euros en 2025.

L'activité 6.14 « 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 principalement les infrastructures d'accueil liées aux accès par transports ferroviaires (TGV, RER, métro, CDG Express), Ces investissements représentent 6,2 millions d'euros d'alignements sur l'exercice 2025. Les investissements relatifs à cette activité comprennent également le système de transport automatique intra-plateforme en Zone Réservée à Paris-Charles de Gaulle.

Concernant l'activité 6.15, relevant des « Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics », 8,9 millions d'euros d'investissements ont été identifiés comme étant éligibles principalement chez ADP SA, en revanche l'intégralité de ce montant est non aligné faute d'éléments suffisants concernant le respect des DNSH.

Activités « Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs » (6.3)

Les investissements relevant de l'activité 6.3 de transports urbains et suburbains transports routiers de voyageurs regroupe l'achat, le financement, le crédit-bail, la location et l'exploitation de véhicules de transport urbain et suburbain de voyageurs et de transport routier de voyageurs.

Sur cette activité, 2,5 millions d'euros d'investissements ont été considérés comme alignés tandis que 17,6 millions d'euros sont non alignés fautes d'éléments suffisants concernant le respect des DNSH.

Activité « Immobilier » (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 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 l'activité 7.1 qui concerne la construction de nouveaux bâtiments, pour cet exercice 69,8 millions d'euros d'investissements sont éligibles mais aucun CAPEX n'a été retenu comme étant aligné sur ce périmètre en raison des critères DNSH non respectés.

L'activité 7.2 de rénovation de bâtiments existants fait référence aux travaux de gros œuvre visant une l'amélioration de l'efficacité énergétique du bâtiment : pour l'exercice 2025, 1,7 million des investissements de ce type est aligné.

En complément des activités précédemment citées, entrent aussi dans le périmètre de la taxonomie les activités relevant du code 7.3 qui permettent une amélioration de l'efficacité énergétique via l'installation d'équipements plus économes en énergie. Les dossiers d'investissements incluent systématiquement des études d'impacts permettant de vérifier l'apport technico-économique des équipements les plus performant énergétiquement notamment alignés avec les critères de la taxonomie. Lorsque cela est possible, ces équipements efficaces sont retenus et mise en œuvre. Pour l'exercice 2025, 3,5 millions des investissements de ce type sont éligibles et alignés.

Les investissements relevant de l'activité 7.4 associés à l'installation, la maintenance et la réparation de stations de recharge pour véhicule électrique à l'intérieur des bâtiments sont éligibles et l'ensemble des investissements concernés sont alignés pour 21 millions d'euros en 2025.

Pour finir, l'analyse de l'activité 7.7 de propriété de bâtiment requiert une mesure des caractéristiques de chaque bâtiment dont le groupe est propriétaire. La direction de l'Immobilier a lancé en 2025 la mise à jour de la base descriptive des actifs immobiliers du groupe regroupant ces descriptions. Toutefois, une part importante des diagnostics de performance énergétique (DPE) nécessaires est en cours de révision dans le cadre du décret tertiaire. De plus, un plan d'investissement lié à la mise en conformité au décret tertiaire a été lancé courant 2025. Il a cependant été possible d'identifier quelques CAPEX respectant les critères d'alignement pour 1,3 million d'euros d'investissements et 1,9 million d'euros de chiffre d'affaires en 2025, disposant d'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 bureaux [1]. On notera qu'à l'heure actuelle, pour les bâtiments dits aéroportuaires (aérogares et tri bagages par exemple) aucun benchmark n'existe à l'échelle nationale. Le top 15 est alors inapplicable et ce type de bâtiment n'est pas soumis au DPE.

Activités « Entretien de routes et d'autoroutes » (3.4)

L'activité couvre l'entretien d'autoroutes, de routes, de rues et d'autres voies pour véhicules et piétons, travaux de revêtement de routes, de rues, d'autoroutes, de ponts, de tunnels, de pistes d'atterrissage, de voies de circulation et d'aires de trafic définis comme toutes les actions entreprises pour maintenir et rétablir la viabilité et le niveau de service des routes. En 2025, les investissements relevant de l'activité 3.4 sont éligibles pour 119,2 millions d'euros mais non alignés.

Activités « Énergie » et « Eau » (4.1,4.15, 4.22,4.23, 4.24, 4.9,5.1, 5.2, 5.3)

Elles regroupent les activités de production d'énergie (géothermie, solaire photovoltaique, combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile), 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 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.

De plus, le Groupe ADP assure également la construction, l'extension, l'exploitation et le renouvellement de réseaux de traitement et de distribution d'eau (eau potable, eaux de pluie, eaux usées).

Les investissements en lien avec l'activité 4.1 de production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque sont éligibles et alignés et essentiellement porté par l'entité d'Izmir chez TAV Airports pour un montant de 5,7 millions d'euros d'investissements en 2025.

S'agissant des investissements liés à la construction, la remise en état et l'exploitation de conduites et d'infrastructures associées en vue de la distribution de chaleur et de froid jusqu'à la sous-station ou à l'échangeur de chaleur et qui relève de l'activité 4.15 de réseaux de chaleur/de froid, 2,7 millions d'euros ont été identifiés comme étant alignés à la taxonomie. Sur cette activité 0,6 millions d'euros de chiffre d'affaires éligible a été identifié dans la filiale de TAV Airport.

Les investissements dans les infrastructures de production de chaleur/froid géothermique sont, quant à eux, considérés éligibles et alignés à l'activité 4.22 de la taxonomie pour 9,3 millions d'euros en 2025. En effet, entrent dans cette

[1] *Selon la notice sur l'atténuation du changement climatique publiée par l'OID.*

catégorie les investissements visant à la mise en place de la géothermie à Paris-Charles de Gaulle et sur lesquels les critères DNSH ont été vérifiés. S'agissant du chiffre d'affaires celui-ci a été considéré comme éligible mais non aligné à la taxonomie pour 2,3 millions d'euros en 2025.

Les investissements de l'activité 4.23 de production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile sont éligibles et alignés pour 0,3 million d'euros en 2025.

Concernant les actions visant à améliorer ou à rétablir la qualité et la durabilité de la biomasse utilisée à Paris-Charles de Gaulle, les investissements sont considérés comme éligibles et alignés à l'activité 4.24 de production de chaleur/froid par bioénergie pour 3,5 millions d'euros de chiffre d'affaires.

L'ensemble des investissements et revenus associés relevant de l'activité 4.9 liés au réseau de transport et distribution d'électricité ont été retenus comme éligibles, l'alignement a quant à lui été déterminé en fonction du respect des critères DNSH sur les différentes lignes d'investissements concernées et s'élève à 37,8 millions d'euros de capex en 2025.

Les investissements relevant de l'activité 5.2 de renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution sont éligibles mais non alignés pour 3,5 millions d'euros en 2025.

Concernant les investissements de construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées relevant de l'activité 5.3 sont dans la majeure partie considérés comme éligibles et alignés pour 25,9 millions d'euros en 2025.

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 associés peuvent être rattachés à l'activité suivante : « Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source ».

Les activités d'ADP SA en matière de gestion des déchets non dangereux, qui représentent 3,4 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025, sont pleinement éligibles mais non-alignées. Le critère DNSH relevant de la conformité du cycle de vie des déchets recyclés n'est pas disponible immédiatement et de ce fait l'alignement n'a pas pu être validé sur cette activité.

Activité « Opérations d'assistance en escale dans le transport aérien » (6.20)

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 CO_2).

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.

Les investissements d'assistance en escales intégrées au Groupe TAV Airports sont considérés comme éligibles pour 19,1 millions d'euros en 2025. En revanche, concernant l'alignement des investissements une partie a pu être vérifiée celle-ci s'élève à 2,8 millions d'euros en 2025. S'agissant du chiffre d'affaires, les activités éligibles s'élèvent à 398,6 millions d'euros. En revanche, l'alignement n'a pas pu être validé.

Par ailleurs, AIG dispose également d'activités d'assistance en escale pour 6,5 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Ces activités sont éligibles mais non alignées faute d'éléments permettant de justifier les DNSH.

Plan d'action 2025 - 2026 : réalisations 2025 et plan de progrès 2026

Réalisation 2025

L'année 2025 a constitué une étape structurante dans la mise en œuvre de la Taxonomie européenne au sein du Groupe ADP. Les travaux menés ont permis de renforcer la qualité, la fiabilité et la cohérence des analyses, tout en améliorant l'appropriation du cadre réglementaire par les entités du Groupe.

Un processus centralisé d'analyse des lignes CAPEX a été mis en place par anticipation durant l'année 2025. Ainsi, l'analyse a permis tout au long de l'année de collecter les preuves de contribution substantielle et d'alignement DNSH dans les documents internes du processus d'investissement (dossiers d'opportunité, documents techniques d'études, dossier de validation des engagements. D'autres preuves plus spécifiques (traçabilité des déchets, clauses d'achats durables, documentation technique, etc.) ont également pu être collectés par ce process. Tous ces éléments ont pu être centralisés dans une base de données unique accessible par les personnels en charge de l'analyse taxonomique au sein d'ADP SA. Toutefois très manuel, ce processus sera amélioré en 2026 par la mise en place du projet « Reporting CAPEX » (voir ci-dessous).

Le périmètre d'analyse a été élargi et consolidé. Sur ADP SA, l'intégration de Paris Experience Groupe (PEG) et d'Extime PS a permis d'affiner l'analyse des activités éligibles. S'agissant de TAV Airports, l'analyse d'éligibilité a été élargie aux entités de Havas, Izmir, Almaty, la Géorgie et Ankara, portant à deux le nombre de nouvelles entités couvertes en 2025. En matière d'alignement des CAPEX, l'analyse a également été étendue à une entité supplémentaire et porte désormais sur Havas, Izmir, Almaty ainsi que la Géorgie, renforçant ainsi la robustesse de l'analyse à l'échelle du Groupe.

Des avancées significatives ont également été réalisées sur les garanties minimales. Les audits relatifs aux Droits humains et à l'environnement conduits sur plusieurs entités de TAV Airports, ainsi que la finalisation de la politique fiscale du sous-groupe TAV Airports et la réactualisation de ses procédures fiscales internes, constituent désormais un cadre structuré et conforme aux exigences réglementaires.

Les compétences des équipes ont été renforcées, notamment grâce au recrutement d'un collaborateur dédié et à la CSRD chez TAV Airports et au déploiement de formations ciblées au sein du Groupe. L'anticipation des analyses d'éligibilité et d'alignement dès la phase budgétaire a par ailleurs amélioré la qualité des décisions d'investissement et la fiabilité du reporting.

Enfin, le Groupe a engagé le projet *Reporting CAPEX*, visant à acquérir un outil centralisé pour suivre le respect des exigences de la Taxonomie.

En synthèse, les travaux de 2025 ont porté sur la formalisation des besoins, en vue d'une meilleure sécurisation, traçabilité et auditabilité des données d'investissement.

Plan de progrès 2026

En 2026, le Groupe ADP poursuivra une démarche d'amélioration continue visant à pérenniser, harmoniser et renforcer le dispositif Taxonomie à l'échelle du groupe. Les travaux porteront en priorité sur l'extension progressive et maitrisée du périmètre de reporting en particulier pour TAV Airports avec pour objectif de couvrir, dans les meilleurs délais, un nombre croissant d'entités, dans des conditions garantissant la qualité, la fiabilité et l'auditabilité des données publiées.

L'année 2026 sera notamment consacrée à :

- la poursuite de l'élargissement du périmètre d'analyse, tant en matière d'éligibilité que d'alignement, afin d'assurer une application homogène des méthodologies au sein des entités du Groupe, en particulier chez TAV Airports ;
- la consolidation des processus de collecte et de validation des données, en amont du déploiement de l'outil Reporting CAPEX, avec un effort spécifique sur la centralisation, la documentation et la traçabilité des éléments de preuve, afin de sécuriser durablement les travaux de reporting ;
- le renforcement des compétences des équipes, par la poursuite des formations ciblées et l'accompagnement des entités nouvellement intégrées au périmètre de reporting, afin d'ancrer les exigences de la Taxonomie dans les pratiques opérationnelles et les processus d'investissement.

Les garanties minimales (Droits humains, Éthique et Compliance, Concurrence Loyale et Fiscalité) feront l'objet d'une attention renforcée :

- en matière de Droits humains : la démarche générale de vigilance déployée par le Groupe ADP relative aux Droits humains est détaillée dans la section 4.3.5 du présent rapport ;
- en matière d'anti-corruption, le programme Éthique et Compliance est détaillé dans le paragraphe 4.4.1 du présent rapport ;
- en matière de concurrence loyale, une procédure relative à la collusion a déjà été diffusée et une procédure dédiée à la concurrence loyale le sera début 2026 ;
- en matière de fiscalité, l'engagement du Groupe de déployer une politique fiscale responsable est détaillé dans la section 4.4.4 DÉPLOYER UNE POLITIQUE FISCALE RESPONSABLE du présent rapport.

TABLEAU DES INDICATEURS 2025 POUR LE GROUPE ADP

Le chiffre d'affaires pour le Groupe ADP en 2025 représente 6 704 millions d'euros, avec 834,8 millions d'euros éligibles aux activités de la taxonomie, soit 12,5 % du chiffre d'affaires total. La part du chiffre d'affaires alignée s'élève quant à elle à 48 millions d'euros, soit 0,7 % du total du chiffre d'affaires 2025.

Les CAPEX pour le Groupe ADP en 2025 représentent 1 265 millions d'euros avec 584,9 millions d'euros éligibles aux activités de la taxonomie, soit 46,2 % des CAPEX totaux. La part de CAPEX alignés au niveau du Groupe s'élève à 155,2 millions d'euros, soit 12,3 % du total, en hausse de 94,9 millions d'euros par rapport à l'exercice 2024. Les principaux projets alignés en 2025 sont :

- le projet des équipements ACU sur la plateforme de Paris-Orly qui a généré un montant d'alignement de 14,3 millions d'euros en 2025 sur l'activité 6.17 « Infrastructure à faible intensité de carbone » ;
- le projet de canalisation Marne à Paris-Charles de Gaulle pour 12,5 millions d'euros d'alignement en 2025 sur l'activité 5.3 « Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées » ainsi que le projet de refonte du process des eaux pluviales sur le bassin versant seine sur la plateforme de Charles de Gaulle qui a généré un montant d'alignement de 11,7 millions d'euros en 2025 sur cette même activité ;
- le projet en lien avec la poursuite de l'électrification de la flotte d'équipements au sol (GSE) et l'équipement des postes d'avions en PCA au niveau du Terminal 3 qui a généré un montant d'alignement de 11,2 millions d'euros en 2025 sur l'activité 5.3 « Transport et distribution d'électricité ».

Sur l'exercice 2025, le taux de chiffre d'affaires éligible et aligné est de 0,7 % soit le même taux observé sur l'année 2024.

Concernant les CAPEX, ADP SA concentre l'ensemble des activités alignées en 2025. Les taux d'éligibilité et d'alignement des CAPEX et du chiffre d'affaires sont de ce fait plus élevés lorsque rapportés au périmètre plus restreint de la seule société ADP SA.

En effet, les activités des autres filiales, notamment internationales, ont également fait l'objet d'une analyse taxonomie cette année mais le taux d'alignement reste relativement modeste. Néanmoins, concernant plus particulièrement TAV Airport, un approfondissement de l'analyse des capex sur les entités analysées cette année à démontrer un taux d'éligibilité et d'alignement supérieur à celui de l'année dernière.

Les indicateurs

Trois types d'indicateurs permettent de mesurer la contribution des activités aux objectifs environnementaux de l'Union européenne :

- le % du chiffre d'affaires (CA) issu d'activités éligibles et alignées ;
- les % d'affaires d'investissement (CAPEX) éligibles et alignées ;
- les % de dépenses d'exploitation (OPEX) éligibles et alignées.

Part du chiffre d'affaires, des CapEx et des OpEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques éligibles à la taxinomie ou alignées sur la taxinomie — Informations pour l'année N (ICP récapitulatifs)

					Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie			Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie							
ICP	Total	Part d'activité éligible à la taxinomie	Activités alignées sur la taxinomie	Part d'activités alignées sur la taxinomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Part d'activités habilitantes	Part d'activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non significatives	Activités alignées sur la taxinomie au cours de l'exercice précédent (N– 1)	Part d'activités alignées sur la taxinomie au cours de l'exercice précédent (N– 1)
Chiffre d'affaires	**6 703,6 m€**	**12,5 %**	**48,1 M€**	**0,72 %**	**0,7 %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**0,67 %**	**— %**	**— %**	**42,3 m€**	**0,70 %**
CapEx	**1 264,8 m€**	**46,2 %**	**155,2 m€**	**12,27 %**	**11,75 %**	**0,49 %**	**— %**	**0,02 %**	**— %**	**0,01 %**	**9,76 %**	**7,64 %**	**— %**	**60,3 m€**	**5,53 %**
OpEx	**337,1 m€**	**— %**	**0,0 M€**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**0,0 m€**	**— %**

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques éligibles à la taxinomie ou alignées sur la taxinomie — Informations pour l'année N (ventilation par activité)

					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie			Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie						
Activités économiques	Code	ICP éligible à la taxinomie (part du chiffre d'affaires éligible à la taxinomie)	ICP aligné sur la taxinomie (valeur monétaire du chiffre d'affaires)	ICP aligné sur la taxinomie (part du chiffre d'affaires aligné sur la taxinomie)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activités habilitantes	Activités transitoires	Part de la taxinomie alignée par rapport à la taxinomie éligible
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	0,41 %	25,0 M€	0,37 %	0,37 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		90,80 %
Production de chaleur/froid par bioénergie	CCM 4.24	0,05 %	3,5 M€	0,05 %	0,05 %	— %	— %	— %	— %	— %			100 %
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	CCM 6.17	0,26 %	17,6 M€	0,26 %	0,26 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		100 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	4,98 %	1,9 M€	0,03 %	0,03 %	— %	— %	— %	— %	— %			0,56 %
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	0,01 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	CCM 4.22	0,03 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Production de chaleur/froid par utilisation de chaleur fatale	CCM 4.25	0,03 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Production de chaleur/froid à partir de combustibles fossiles gazeux dans un système efficace de chauffage et de refroidissement urbain	CCM 4.31	0,22 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Approvisionnement en eau	RAM 2.1	0,14 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			
Activités d'assistance en escale pour le transport aérien	CCM 6.20	6,04 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0,21 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %		T	**— %**
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5	0,05 %	0,0 M€	0,00 %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			**— %**
Somme des alignements par objectif					**0,7 %**	**— %**	— %	**— %**	**— %**	**— %**			
ICP TOTAL (CHIFFRE D'AFFAIRES)		**12,45 %**	**48,1 M€**	**0,72 %**	**100 %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**0,67 %**	**— %**	**5,76 %**

RAPPORT DE DURABILITÉ
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 4

Part des CapEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques éligibles à la taxinomie ou alignées sur la taxinomie — Informations pour l'année N (ventilation par activité)

Activités économiques	Code	ICP éligible à la taxinomie (part des CapEx éligible à la taxinomie)	ICP aligné sur la taxinomie (valeur monétaire des CapEx)	ICP aligné sur la taxinomie (part des CapEx aligné sur la taxinomie)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie		Objectif environnemental des activités alignées sur la taxinomie				Activités habilitantes	Activités transitoires	Part de la taxinomie alignée par rapport à la taxinomie éligible
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité			
Entretien de routes et d'autoroutes	CE 3.4	9,42 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			— %
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	0,23 %	2,7 m€	0,21 %	0,20 %	— %	— %	— %	— %	— %			92,81 %
Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	CCM 4.22	0,73 %	9,3 m€	0,73 %	0,70 %	— %	— %	— %	— %	— %			100,00 %
Production de chaleur/froid à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	CCM 4.23	0,43 %	0,3 m€	0,03 %	0,02 %	— %	— %	— %	— %	— %			5,53 %
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	3,29 %	37,8 m€	2,99 %	3,0 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		90,86 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	CCA 5.1	0,03 %	0,4 m€	0,03 %	— %	0,03 %	— %	— %	— %	— %			94,41 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	CCM 5.1	0,07 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			— %
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCA 5.3	0,10 %	1,3 m€	0,10 %	— %	0,10 %	— %	— %	— %	— %			100,00 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.3	2,05 %	23,9 m€	1,89 %	1,90 %	— %	— %	— %	— %	— %			92,35 %
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclo logistique	CCM 6.13	0,82 %	10,4 m€	0,82 %	0,80 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		99,98 %
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	0,95 %	6,2 m€	0,49 %	0,50 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		51,74 %
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics	CCA 6.15	0,02 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	E		— %
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	0,71 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %	E		— %
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	CCM 6.17	2,03 %	23,9 m€	1,89 %	1,90 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		93,20 %
Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCA 6.3	1,45 %	1,2 m€	0,09 %	— %	0,09 %	— %	— %	— %	— %		T	6,53 %
Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0,14 %	1,3 m€	0,10 %	0,10 %	— %	— %	— %	— %	— %		T	73,88 %
Construction de bâtiments neufs	CCA 7.1	0,13 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			— %
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	5,39 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			— %
Rénovation de bâtiments existants	CCA 7.2	0,59 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %		T	— %
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	5,19 %	1,5 m€	0,11 %	0,10 %	— %	— %	— %	— %	— %		T	2,28 %
Rénovation de bâtiments existants	CE 7.2	0,27 %	0,2 m€	0,02 %	— %	— %	— %	0,02 %	— %	— %		T	5,90 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCA 7.3	0,10 %	1,2 m€	0,10 %	— %	0,09 %	— %	— %	— %	— %	E		97,75 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	0,18 %	2,2 m€	0,18 %	0,20 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		98,92 %
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	CCA 7.4	0,14 %	1,8 m€	0,14 %	— %	0,14 %	— %	— %	— %	— %	E		99,64 %
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	CCM 7.4	1,52 %	19,2 m€	1,52 %	1,50 %	— %	— %	— %	— %	— %	E		99,77 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	7,72 %	1,3 m€	0,10 %	0,10 %	— %	— %	— %	— %	— %			1,33 %
Programmation, conseil et autres activités informatiques	CCA 8.2	0,00 %	0,2 m€	0,02 %	— %	0,02 %	— %	— %	— %	— %			5,87 %
Activités d'assistance en escale pour le transport aérien	CCM 6.2	0,02 %	2,8 m€	0,22 %	0,20 %	— %	— %	— %	— %	— %			14,69 %
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1	0,00 %	5,7 m€	0,45 %	0,50 %	— %	— %	— %	— %	— %			99,52 %
Renouvellement de réseaux de captage, de traitement et de distribution	CCM 5.2	0,00 %	0,0 m€	— %	— %	— %	— %	— %	— %	— %			— %
Conservation des habitats, des écosystèmes et des espèces, y compris leur restauration	BIO 1.1	0,00 %	0,2 m€	0,01 %	— %	— %	— %	— %	— %	0,02 %			100,00 %
Somme des alignements par objectif					**11,70 %**	**0,50 %**	**— %**	**0,02 %**	**— %**	**0,02 %**			
ICP TOTAL (CAPEX)		**46,24 %**	**155,2 m€**	**12,27 %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**— %**	**9,76 %**	**7,64 %**	**26,50 %**

4.3 INFORMATIONS SOCIALES

4.3.1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE

4.3.1.1 Essentiels ESRS

Effectifs de l'entreprise | ESRS **S1**

4 Enjeux matériels

- Santé et sécurité des salariés
- Sécurisation et attractivité des métiers et compétences
- Diversité
- Dialogue social

IRO

I+ **3** impacts positifs

I- **1** impact négatif

R **2** risques

En plaçant les collaborateurs au cœur de ses projets de transformation, le Groupe ADP s'appuie sur son capital humain et le valorise.

La mobilisation des ressources humaines représente à la fois un levier de performance pour l'entreprise et une source de développement pour ses collaborateurs.

Dans un environnement en profonde transformation, anticiper est indispensable. Cet enjeu est marqué pour ADP SA, dont la moitié environ de l'effectif partira à la retraite dans les 10 à 12 prochaines années, nécessitant un important renouvellement des compétences et une adaptation durable à moyen et long terme.

Ainsi, les objectifs communs au Groupe ADP ont été définis afin d'assurer le renouvellement des effectifs, avec des efforts particuliers auprès d'ADP SA :

- recruter, former et faire évoluer ;
- dans un environnement sûr et inclusif ;
- intégrant un dialogue social de qualité avec les salariés, managérial et syndical.

Etablissement d'une feuille de route RH Groupe 2025-2029 et des chartes associées

4.3.1.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

ESRS S1				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
SÉCURISATION ET ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET COMPÉTENCES				
Risque : Renouvellement des compétences compte tenu du départ de 40 à 50 % de l'effectif ADP SA dans les 10 à 12 ans à venir. **Impact positif :** La diversité des métiers et la politique RH permettent aux salariés d'accéder à des parcours professionnels riches et de se former en continu.				
Risque et impact positif	Périmètre consolidé	**Sécurisation et attractivité des métiers et compétences** ◆ Feuille de route RH Groupe 2025-2029 (politique globale) déclinée en chartes : - développement des compétences - Mobilité - Top management		
		Politique 1 ◆ Développement des compétences	Il n'y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour. Des cibles seront envisagées dans la feuille de route RH 2025-2029.	◆ Cartographie des métiers ◆ Référentiel des métiers et des compétences regroupant les métiers en fonction de leur finalité et des proximités de compétences, pour un investissement fort dans le développement professionnel de tous les collaborateurs ◆ Mise en place d'une *Talent Market Place*, outil dynamique pour les salariés, managers et responsables RH : visualiser les passerelles entre métiers et les parcours ◆ Affichage des postes *Digitalisation des process ◆ Plans de formation annuels
		Politique 2 ◆ Mobilité	Il n'y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour. Des cibles seront envisagées dans la feuille de route RH 2025-2029.	◆ Programmes de formation pour les managers ◆ Création du comité de partage Groupe
		Politique 3 ◆ Top management		◆ *People reviews* ◆ Plans de succession

ESRS S1

IRO	Périmètre	Politiques	Cibles	Plan d'actions
DIVERSITÉ				
Impact positif : Favoriser la diversité élargit l'accès et le maintien dans l'emploi au plus grand nombre de salariés				
Impact positif	Périmètre consolidé	**Diversité et inclusion** ◆ Feuille de route RH Groupe 2025-2029 (politique globale) déclinée par la charte Diversité	Il n'y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour. Des cibles seront envisagées dans la feuille de route RH 2025-2029.	
		Politique 1 ◆ Égalité professionnelle femmes - hommes		◆ Sensibilisation - communication - réseaux de femmes ingénieures et techniciennes ◆ Sensibilisation au harcèlement sexuel et aux agissements sexistes au travail : tolérance zéro ◆ Soutiens à la progression de la mixité des emplois à tous les niveaux de responsabilité et pour tous les métiers, notamment techniques ◆ Aides à la parentalité
		Politique 2 ◆ Personnes en situation de handicap		◆ Sensibilisation - communication ◆ Adaptation des postes (accessibilité, équipement, aménagements) ◆ Dispositifs d'écoute ◆ Prévention santé : accompagnement des démarches de reconnaissance en tant que travailleurs en situation de handicap
		Politique 3 ◆ Jeunes		◆ Développement de l'alternance, engagement sociétal pour la formation de la jeunesse ◆ Partenariats Écoles ◆ Accueil de stagiaires ◆ Emploi des jeunes diplômés (*Graduate Program*, NTAV)
		Politique 4 ◆ Seniors		◆ Maintien du développement des compétences et accès à la formation ◆ Mesures d'amélioration des conditions de travail et de prévention de la pénibilité ◆ Aménagement des fins de carrière (temps partiel, mécénat de compétences) ◆ Accompagnement de la transmission des savoirs et des compétences
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS				
Risque : Hausse des coûts RH, risques juridiques et baisse de la productivité liés à de mauvaises conditions de travail **Impact négatif :** Les conditions de travail exposent les salariés à des risques physiques et psychologiques.				
Risque et impact négatif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Feuille de route RH Groupe 2025-2029 (politique globale) déclinée par la charte : Santé et sécurité au travail	Il n'y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour. Des cibles seront envisagées dans la feuille de route RH 2025-2029.	◆ Développement de la culture de prévention et de vigilance partagée : Journées « Sécurité au travail », visites de sécurité sur le poste ◆ Plans de prévention des risques professionnels : Flashs Sécurité et animations avec la police pour prévenir les accidents de trajet ◆ Plans d'actions de prévention des risques liés à la coactivité (galeries bagages, quais de livraison) ; Plans d'actions de prévention des risques électriques ◆ Suivi médical ◆ Comité Santé sécurité au travail Groupe
DIALOGUE SOCIAL ET NÉGOCIATIONS COLLECTIVES				
Impact positif : Un dialogue social de qualité garantit un environnement de travail plus serein, renforce la confiance entre direction et salariés et prévient les RPS.				
Impact positif	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Dialogue social	Il n'y a pas d'objectifs cibles.	◆ Les actions reposent sur le dialogue managérial et sur les échanges et négociations avec les instances de représentation des salariés

Procédé d'identification des IRO matériels et caractéristiques des salariés de l'entreprise et procédé d'identification des IRO

Les caractéristiques des salariés sont détaillées dans le chapitre suivant (4.3.1.3 Caractéristiques des salariés) présentant les indicateurs sur les caractéristiques des travailleurs salariés : géographie – hommes/femmes - contrats à durée indéterminée/déterminée.

Toutes les personnes faisant partie du personnel propre et pouvant être matériellement affectées par l'entreprise sont incluses dans le champ d'application de la publication en vertu de la norme transverse ESRS 2.

Les types de salariés soumis à des impacts matériels, positifs ou négatifs, sont les salariés propres de l'entreprise (ayant un contrat de travail direct avec l'entreprise).

Les indicateurs sociaux relatifs à l'ESRS S1 couvrent tous les employés du Groupe ADP ayant un contrat de travail direct avec une société du groupe, dans toutes les régions où le groupe est présent et dans toutes les activités et filiales du groupe selon le périmètre de la consolidation financière : ADP SA, TAV Airports, Hub One, ADP International, dont la société AIG (Jordanie), Extime Duty Free Paris, Extime Travel Essentials Paris, Extime Média, Extime Campus, Hologarde, Paris Experience Group, Private Suite.

L'analyse de double matérialité a identifié 4 enjeux matériels au sein des ESRS sociaux :

- la sécurisation et l'attractivité des métiers et des compétences ;
- la diversité et l'inclusion ;
- la santé et la sécurité ;
- le dialogue social.

Ces enjeux sont essentiels pour garantir au groupe les ressources humaines nécessaires à son développement, tout en respectant ses valeurs et l'attention portée aux salariés. Des politiques spécifiques sont appliquées pour chacun des quatre enjeux matériels.

Aucune catégorie de salariés n'a été identifiée comme vulnérable. Il n'y a notamment pas d'embauche de personnes de moins de 18 ans, à l'exception des dispositifs de formation tels que l'apprentissage. Toutes les sociétés opérant au sein de la zone sécurisée d'un aéroport sont soumises à des contrôles d'identité et d'antécédents judiciaires effectués par les autorités publiques habilitées préalablement à la délivrance d'une autorisation d'activité. Il en est de même pour leurs personnels qui doivent obtenir un titre de circulation aéroportuaire. Le contrôle d'identité et de l'existence d'un contrat de travail ainsi que la présence continue des services de l'État au sein même des aéroports est un premier niveau de garantie. La vigilance et la sensibilité, notamment à l'international, des collaborateurs du groupe en sont un autre.

[2-SBM-3-14] [2-SBM-3-15]

Procédé d'identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Le Procédé d'identification des risques au titre du Devoir de vigilance est décrit dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Stratégie et modèle d'affaires de l'entreprise au regard des IRO identifiés

[2-SBM-2-12] [SBM-3-13] [SBM-3-14] [SBM-3-15] [SBM-3-16]

La description de la prise en compte des intérêts et points de vue des parties prenantes pour la stratégie et le modèle d'affaires figure dans la partie 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES.

Si le bon fonctionnement de l'entreprise dépend naturellement et globalement de ses ressources humaines, notamment au regard du marché de l'emploi, en tension pour certains domaines de compétences (compétences IT appliquées aux métiers aéroportuaires, maintenance), il n'y a pas de risque matériel identifié de dépendance par rapport à des groupes spécifiques de personnes.

4.3.1.3 Caractéristiques des salariés

Indicateurs sur les caractéristiques des salariés de l'entreprise

[S1-6-50]

NOMBRE DE SALARIÉS GROUPE ADP

Effectif géré fin de période par genre*	2024	2025	Variation %
Hommes	19 366	20 156	4,1 %
Femmes	9 964	10 177	2,1 %
Autres	0	0	— %
Non communiqué	0	0	— %
TOTAL	**29 330**	**30 333**	**3,4 %**

EFFECTIF GÉRÉ FIN DE PÉRIODE PAR PAYS (MINIMA 50 SALARIÉS) *

Effectif géré fin de période par pays*	2024	2025	Variation %
Turquie	10 867	10 790	(0,7 %)
France	8 641	9 025	4,4 %
Kazakhstan	4 423	4 763	7,7 %
Géorgie	1 414	1 517	7,3 %
Macédoine du Nord	1 006	1 025	1,9 %
Croatie	847	913	7,8 %
Tunisie	686	854	24,5 %
Jordanie	456	463	1,5 %
Espagne	390	74	(81,0 %)
Lettonie	248	253	2,0 %
Oman	133	63	(52,6 %)
Arabie saoudite	78	63	(19,2 %)
Italie	58	59	1,7 %
États-Unis	56	442	689,3 %
Autres pays	27	29	7,4 %
TOTAL DES EMPLOYÉS	**29 330**	**30 333**	**3,4 %**

DP S1-6-50-b) Nombre de salariés par type de contrat

2024		
Effectif géré fin de période par genre et type de contrat de travail *	**Nombre de salariés permanents (CDI)**	**Nombre de salariés temporaires (CDD)**
Hommes	18 217	1 149
Femmes	9 174	790
Autres	0	0
Non communiqué	0	0
TOTAL	**27 391**	**1 939**

Il n'y a pas de salariés à horaires non garantis.

DP S1-6-50-b) Nombre de salariés par type de contrat

2025		
Effectif géré fin de période par genre et type de contrat de travail *	**Nombre de salariés permanents (CDI)**	**Nombre de salariés temporaires (CDD)**
Hommes	17 241	2 915
Femmes	8 814	1 363
Autres	0	0
Non communiqué	0	0
TOTAL	**26 055**	**4 278**

Il n'y a pas de salariés à horaires non garantis.

DP S1-6-50-c) Turnover

	2024	2025	Variation %
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	8 273	15 333	85,3 %
Pourcentage de turnover	31,8 %	59,1 %	86,0 %

Le reporting social du Groupe ADP est réalisé selon le protocole de reporting commun appliqué à toutes les entités.

Le **nombre de salariés** est indiqué sur la base des effectifs inscrits et rémunérés au cours de l'année civile et exprimés en effectif géré en fin de période.

Les **indicateurs concernant la formation** sont calculés sur l'effectif géré moyen sur la période.

L'**effectif** est calculé en effectif géré fin de période sur la base de l'effectif inscrit CDI (contrats à durée indéterminée) et CDD (contrats à durée déterminée) hors Président-directeur général, et Directrice générale déléguée, mandataires sociaux. Pour TAV Airports, l'effectif moyen n'est pas reporté en ETP mais en nombre moyen de personnes.

Pour ADP SA, les personnes ayant choisi le congé de fin de carrière (CFC) dans le cadre de l'accord de rupture conventionnelle collective (RCC) de 2020, perçoivent une allocation versée par ADP SA, pour une durée allant jusqu'à 48 mois maximum. Leur contrat étant suspendu, elles ne sont pas comptabilisées dans l'effectif géré.

L'**effectif géré** comprend l'effectif présent et les suspensions de contrat au 31 décembre (hors RCC pour ADP SA). 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.

Référence : Notes annexes aux états financiers consolidés - Note 5 Avantages aux personnels - 5.1 Charges de personnel – Effectif.

4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte

Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Le Groupe ADP met en œuvre un dispositif structuré de dialogue avec son personnel afin de mieux comprendre les impacts réels et potentiels de ses activités sur les collaborateurs. Ce dialogue porte en particulier sur les sujets identifiés comme matériels dans l'analyse de double matérialité : les métiers et compétences, la diversité et l'inclusion, la santé et la sécurité au travail ainsi que le dialogue social.

Dans ce cadre, le rapport de durabilité soumis au titre de la CSRD a été présenté au comité social et économique (CSE) d'ADP SA pour information et consultation en avril 2025.

Par ailleurs, le CSE est consulté tous les trois ans sur les orientations stratégiques, incluant les dispositifs liés à la transition écologique pour assurer la durabilité de l'activité, et leur impact sur l'emploi.

La qualité du dialogue social constitue un objectif constant, piloté au plus haut niveau du Groupe. Les directions générales et les comités exécutifs fixent les orientations, avec l'appui des directions des Ressources Humaines.

Le dialogue s'appuie également sur les managers, dont les échanges avec les équipes forment la base de la relation de travail.

Les instances représentatives du personnel jouent un rôle central.

La prise en compte et les retours aux salariés se font d'une part de façon formelle lors des séances des instances de représentation, d'autre part en continu avec les équipes.

En France, le comité de groupe, instance d'information, rassemble ADP SA et ses filiales disposant d'instances représentatives du personnel. Le Groupe ADP n'est pas soumis aux dispositifs européens de dialogue transnational, ne comptant pas de filiales européennes de plus de 150 salariés.

Il n'existe pas d'accord-cadre mondial relatif aux droits humains des travailleurs.

MODALITÉS D'ENGAGEMENT AVEC LES SALARIÉS

L'engagement avec les salariés et leurs représentants prend différentes formes, combinant interactions collectives et échanges individuels. Les dispositifs suivants sont mobilisés :

- Dialogue managérial : échanges quotidiens avec les équipes, complétés par les entretiens annuels et professionnels.
- Représentation du personnel : dans chaque société française, le CSE est l'instance unique, assistée de commissions spécialisées (formation, compétences, économie/emploi, diversité et égalité professionnelle, handicap, santé-sécurité et conditions de travail).
- Négociations collectives : les représentants syndicaux négocient les accords relatifs notamment à la gestion des emplois, la diversité ou les parcours professionnels.
- Enquêtes et dispositifs internes : des enquêtes périodiques permettent de recueillir l'avis des salariés sur les thèmes RH.

À **ADP SA**, le CSE se réunit chaque semaine. Il dispose de commissions spécialisées (notamment Emploi, Formation; santé sécurité et conditions de travail). Les salariés disposent par ailleurs de canaux de communication ouverts pour partager leurs préoccupations. Une enquête sur la qualité de vie et les conditions de travail est réalisée tous les trois ans.

Le CSE d'**Extime Duty Free Paris** se réunit mensuellement. L'enquête d'engagement auprès des salariés a été préparée fin 2025 (construction du questionnaire, notamment avec les élus CSSCT) pour un lancement en 2026.

Le baromètre social hebdomadaire de **Hub One** garantit un retour d'information anonyme et rapide. Des réunions trimestrielles animées par le Directeur général permettent à tous les salariés de poser des questions, renforçant la transparence et l'implication collective.

Hologarde a relancé un baromètre d'écoute en octobre 2025. Les résultats sont discutés lors des échanges bimensuels « Holocom », sur les projets, difficultés et suggestions, débouchant sur des plans d'actions et des responsabilités clairement attribuées.

Au sein de **TAV Airports**, le dialogue social repose sur des enquêtes , des groupes de travail, des réunions individuelles et une politique de porte ouverte. Bien qu'il n'y ait pas de présence syndicale en Turquie, une collaboration formelle avec les syndicats existe dans certains pays (Tunisie, Kazakhstan). Dans ceux où il n'y a pas de syndicats, les commentaires des employés sont intégrés via des systèmes numériques et des groupes de travail.

Chez **AIG**, le dialogue repose principalement sur le management et les ressources humaines. L'entreprise est affiliée au syndicat « the Collective bargaining agreement for air transport and tourism », qui comprend un représentant d'AIG. Il n'y a pas de syndicat interne. Le programme de dialogue RH est mené par la direction des Ressources humaines, par des réunions avec les départements au long de l'année, pour tous les employés. La réunion annuelle traite de la stratégie, des perspectives d'avenir, des performances de l'entreprise, mises à jour RH … Cela permet aux employés d'être mieux informés, de faire part de leurs réflexions et commentaires. Le comité QHSE, officiel, constitué conformément au droit du travail, comprend toutes les parties prenantes au sein d'AIG (toutes divisions/tous niveaux). Elles suivent chaque mois les mises à jour relatives à la santé et à la sécurité et les progrès réalisés.

Pour **SDA Croatia**, deux organisations syndicales représentées assurent un dialogue régulier avec l'employeur. Elles sont consultées sur toute modification des conventions internes. Les salariés s'expriment à travers des enquêtes, des entretiens individuels ou via leurs managers et responsables RH. Les réunions d'équipe facilitent également les échanges directs. Des dispositifs anonymes (boîtes à idées, enquêtes) complètent le dispositif. Les retours contribuent à la gestion des compétences, à la formation, aux ajustements de rémunération ou aux améliorations pour la sécurité au travail.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DU DIALOGUE

L'efficacité du dialogue se mesure à travers la conclusion d'accords collectifs, la mise en œuvre de décisions unilatérales et le suivi des indicateurs associés. Ils couvrent tous les thèmes relatifs aux ressources humaines, notamment ceux identifiés comme matériels : sécurisation et attractivité des métiers et des compétences, diversité et inclusion, santé et sécurité au travail, dialogue social.

Les accords collectifs signés avec les représentants du personnel, ou équivalents, les décisions unilatérales constituent les engagements concrets. Des indicateurs inhérents à chaque accord sont prévus. Ils font l'objet de bilans annuels, qui peuvent alimenter les plans d'actions successifs.

L'efficacité est aussi évaluée par le suivi des accords signés et des décisions prises, selon leur nature et au regard des objectifs fixés par chaque accord. Ces processus impliquent le management et les représentants des salariés. Les accords qui le nécessitent incluent les modalités de suivi et de mise en œuvre de leurs dispositions en instituant par exemple des commissions mixtes auxquelles participent les représentants des organisations syndicales signataires et ceux de la Direction.

Des enquêtes spécifiques sont également utilisées pour recueillir directement l'avis des salariés, comme indiqué au 4.2.1.4. S1-2-27 a et b. Elles peuvent donner lieu à des plans d'actions transverses et locaux sur les points d'attention soulevés.

En 2025, l'efficacité du dialogue social de **ADP SA** s'est notamment traduite par la signature d'accords collectifs : accord de négociation annuelle obligatoire (10 février 2025) (NAO), accord d'intéressement (20 juin) et accord relatif à la refonte des grilles de qualification et de la rémunération (31 décembre).

Extime Duty Free Paris a conclu un accord de NAO (12 février), un avenant d'harmonisation du statut collectif (12 février) et un accord relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (8 août, en vigueur le 1er septembre 2025).

Hub One a signé en 2025 des accords notamment des NAO (rémunération, temps de travail, politique handicap, égalité professionnelle et qualité de vie au travail (4 février) et un accord d'intéressement 2025-2027 (26 mai).

TAV Airports évalue l'efficacité de son dialogue par des enquêtes annuelles Great Place to Work, des retours d'information périodiques, de projets, de groupes de travail et d'indicateurs clés de performance dans les domaines de la santé et de la sécurité, de la gestion des talents et de la diversité. Des outils de reporting numériques garantissent la traçabilité et le suivi de ces processus.

AIG s'appuie sur une enquête annuelle de satisfaction couvrant de nombreux thèmes (management, environnement de travail, santé-sécurité).

SDA Croatia mesure l'efficacité de ses engagements par des enquêtes sur l'engagement des employés, le suivi des taux de rotation du personnel, de l'absentéisme et des indicateurs de santé et de sécurité. Les commentaires du représentant syndical fournissent une mesure qualitative supplémentaire. Les rapports internes des ressources humaines permettent de suivre les mesures convenues et d'examiner les résultats.

Ainsi, le **Groupe ADP** veille à diffuser auprès de l'ensemble des salariés des informations claires, accessibles et actualisées concernant les politiques RH, les plans d'actions et les initiatives auxquelles ils sont invités à participer. La diffusion repose principalement sur les intranets, l'affichage, les mails internes, les animations et conférences.

[S1-1-20-b] [S1-2-26] [S1-2-27] [S1-2-28]

MÉCANISME D'ALERTE PERMETTANT AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS

Les dispositifs de remédiation et les mécanismes d'alerte mis en place par le Groupe ADP sont décrits au chapitre « 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte ».

[S1-3-32] [S1-3-33] [S1-3-34]

4.3.1.5 Sécurisation et attractivité des métiers et des compétences

Description des politiques

En 2024, le Groupe ADP a formalisé le cadre de ses politiques RH Groupe qui n'existaient pas au préalable : Feuille de route RH Groupe 2025-2029, comprenant la sécurisation et l'attractivité des métiers et des compétences, avec notamment le développement de l'ensemble des collaborateurs. Elle a été validée en novembre 2024 par le Président-directeur général du Groupe.

En 2025, cette feuille de route RH a été déclinée par les chartes pour chaque domaine, validées en août 2025 par le Président-directeur général, exposées ci-dessous.

La politique a pour objectif de garantir les ressources humaines nécessaires à l'activité du groupe. Elle s'applique à tous les salariés de toutes les entités incluses dans le périmètre consolidé, quel que soit le métier, l'activité ou l'implantation géographique.

L'un de ses piliers repose sur l'anticipation des besoins et le renouvellement des compétences grâce à :

- une politique structurée de développement RH ;
- une offre de formation adaptée aux évolutions des métiers ; et
- des dispositifs favorisant la mobilité interne.

Ces orientations sont définies au regard des risques et impacts identifiés en matière de sécurisation des métiers et de développement des compétences.

La politique est portée par les directions générales, assistées des directions des Ressources Humaines et des managers.

La feuille de route RH est suivie au niveau du groupe par :

- les comités de partage dédiés à la mise en œuvre de chaque charte RH ;
- le séminaire RH Groupe annuel, qui assure un suivi structuré et transversal.

Des chartes Groupe déployées en 2025

En 2025, la feuille de route RH a été précisée par plusieurs chartes. Elles seront diffusées en 2026 aux salariés du périmètre consolidé.

Ces chartes contribuent également à répondre aux attentes du devoir de vigilance en formalisant des engagements communs.

Elles couvrent trois domaines clés :

- le développement des compétences ;
- la mobilité ;
- l'accompagnement du top management.

a) La **charte de développement des compétences :** le développement des compétences est un levier essentiel pour disposer des compétences nécessaires et assurer aux salariés leur employabilité à long terme,et pour accompagner les transformations du groupe. La charte repose sur :

- un socle commun de formations, construit à partir des métiers partagés entre les entités,
- des méthodes et supports harmonisés, permettant une montée en compétences cohérente à l'échelle du groupe,
- un investissement soutenu dans le développement des talents en garantissant un accès équitable à tous les collaborateurs aux formations, avec des programmes de qualité, adaptés aux besoins opérationnels et aux aspirations professionnelles.

La charte rappelle également l'importance d'une évaluation des compétences pour anticiper les besoins futurs et accompagner le développement de chaque salarié.

b) La **charte de la mobilité** : la mobilité est considérée comme un vecteur de performance collective et d'épanouissement professionnel. Le Groupe ADP encourage activement la mobilité interne et internationale, et invite ses filiales à soutenir ce mouvement.

La charte prévoit notamment :

- une incitation forte à la proactivité des collaborateurs dans la construction de leur parcours professionnel,
- la mise à disposition d'informations et d'outils pour évaluer et développer les compétences individuelles,
- une visibilité renforcée des postes à pourvoir,
- des revues des collaborateurs et des compétences, permettant d'identifier les postes critiques,
- la définition de plans d'action et de succession pour sécuriser les métiers sensibles,
- un accompagnement systématique lors de toute prise de poste ou mobilité.

c) La **charte Top Management** : le Groupe ADP accorde une attention particulière à la gestion et à la valorisation des talents du top management et des hauts potentiels.

La charte prévoit :

- un accompagnement individualisé pour soutenir performance et engagement,
- la réalisation d'une *people review* (revue des parcours professionnels) dédiée au top management,
- la construction d'une vision commune du rôle et des valeurs du top management dans l'ensemble des filiales,
- l'obligation, pour chaque société du Groupe, d'établir chaque année :
  - une cartographie des ressources stratégiques,
  - un plan de succession,
  - une revue des compétences et du potentiel ;

afin d'assurer la continuité de service et d'anticiper les besoins futurs.

Les dispositifs combinent un suivi individualisé et des initiatives collectives pour développer et fidéliser les talents clés du groupe.

Le suivi des politiques est assuré par le reporting CSRD trois fois par an, aux 6 mois, 10 mois et année complète, et par le comité de partage Groupe Emploi et compétences.

[S1-1-19]

Objectifs et jalons clés

Dans le cadre du déploiement de la feuille de route RH Groupe 2025-2029, et de sa déclinaison opérationnelle à travers les chartes Mobilité, Développement des compétences et Top management, le Groupe ADP prévoit la mise en place progressive d'objectifs partagés d'ici la fin de cette période.

À ce jour, aucun objectif quantitatif ou qualitatif n'est encore fixé pour l'ensemble des domaines au niveau du Groupe.

Les actions seront mesurées par les indicateurs présentés à la section « Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats » ci-dessous. Il en sera rendu compte au comité de partage Groupe, dont la 1ère réunion s'est tenue le 11 avril 2025, dans le cadre de la 2ème session du Séminaire annuel RH Groupe.

À ce stade, et conformément à l'avancement actuel de la feuille de route RH, le personnel de l'entreprise et leurs représentants n'ont pas été directement impliqués dans la définition des objectifs, dans le suivi de la performance associée ou dans l'identification des améliorations à apporter.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les plans d'action du Groupe ADP s'inscrivent dans le cadre de la feuille de route RH Groupe 2025-2029 et des chartes Mobilité, Développement des compétences et Top management décrites à la section Description des politiques ci-dessus. Ils visent à sécuriser et développer l'attractivité des métiers, renforcer les compétences, et répondre aux risques identifiés tout en maximisant les impacts positifs pour les salariés.

Ces actions sont mises en œuvre dans chaque société du périmètre consolidé par les managers et les équipes RH, et coordonnées au niveau du Groupe.

DESCRIPTION DES ACTIONS GROUPE ET PAR FILIALES :

À l'**échelle du groupe**, les actions se structurent en deux thématiques :

a) Pour le développement des compétences et formations :

- création d'un canal Teams groupe pour le partage de documentation et de bonnes pratiques ;
- Identification de sujets de formation communs, notamment :
  - transmission des compétences,
  - management (notamment *middle management*),
  - autoformation ;
- partage de la plateforme e-learning (déjà utilisée par cinq filiales) couvrant : éthique et compliance, relations avec fournisseurs/clients/intermédiaires, relations institutionnelles, concurrence, RGPD.

b) Pour les parcours professionnels :

Présentation des principes de la *Talent Market Place* d'ADP SA lors du séminaire RH Groupe d'avril 2025

Au-delà des actions groupe, des actions sont également menées à l'échelle des sociétés du groupe.

À l'échelle de ADP SA, des actions ont été mises en place afin de :

(i) Anticiper les besoins futurs :

- actualisation de la cartographie des métiers (tous les 2 ans - mise à jour fin 2024) pour cibler les efforts sur les métiers critiques (disponibilité et impact sur l'activité) et définir des plans de développement des compétences, organiser et animer les parcours professionnels,
- cartographie des emplois en croissance, décroissance et transformation,
- mise à jour du référentiel de compétences,
- *Talent Marketplace* (gestion par compétences, visualisation des passerelles métiers, mesure des écarts, mise en lien avec la formation et la mobilité, identifier des profils pour les postes disponibles, préparer les plans de succession, anticiper les besoins de recrutement et de formation.

(ii) Attirer et intégrer les talents :

- *Graduate Program* : recrutement en CDI de jeunes diplômés en leur offrant un parcours d'intégration de 3 missions de 8 mois (dont une possible à l'international), dans 3 filières : exploitation, technique, finances,
- alternance : développement de l'alternance voir partie 4.3.1.6. Diversité et inclusion ;
- partenariats écoles et forums (ENAC, Sciences Po, ESTP, Femmes Ingénieurs, Data Days, Forum Trium...) ;
- valorisation de la marque Employeur : nouvelle campagne dans les médias et sur les réseaux ;
- programme d'intégration pour tous les nouveaux collaborateurs et alternants (accueil, site dédié, visites des aéroports, conférences, parrainage) ;
- dispositif de cooptation : 25 embauches en CDI en 2025.

(iii) Former et développer les compétences :

- programme « Horizon managérial » pour cadres et managers OETAM ;
- webinaires et boîte à outils sur le Portail RH pour accompagner les managers ;
- prise en compte de l'IA : formation « Passeport IA » obligatoire ; déploiement du ChatADP ; réseau d'ambassadeurs IA.

(iv) Intégrer les enjeux de la transition énergétique : ils sont intégrés depuis plusieurs années par le Groupe ADP. Ils portent sur les différents domaines d'activité (exploitation, construction) et se concrétisent par de nouvelles missions requérant des compétences pointues, voire de nouveaux métiers, facteur potentiel de progrès pour les salariés. Les opportunités de transformation des métiers sont décrites dans le chapitre relatif au « Modèle d'affaires responsable et durable » dans la présentation générale du présent document. Ils sont anticipés dans les cartographies des métiers.

Pour ADP SA, près de 60 postes sont directement consacrés à la gestion de projets environnementaux et énergie, notamment dans les métiers d'ingénierie (qualité de l'eau, de l'air, carbone, hydrogène et énergies nouvelles...). L'entreprise renforce ces compétences. Elle a recruté, dans les métiers « Environnement Énergie RSE », 5 collaborateurs en 2025.

Au-delà des expertises, les préoccupations environnementales et de transition énergétique concernent différents métiers : l'exploitation afin de réduire l'empreinte carbone (par exemple, ingénierie pour réduire le temps de roulage des avions, achat de véhicules propres), la conduite et la maintenance des installations techniques, l'ingénierie des projets d'infrastructures (architecture, matériaux, traitement des déchets...) et dans la chaîne d'approvisionnement (achats de biens et services) afin d'optimiser la performance carbone des marchés, engager les fournisseurs dans la décarbonation et promouvoir les initiatives transverses à l'échelle de la communauté aéroportuaire.

Pour accompagner cette transformation, l'entreprise propose, dans son catalogue, 100 actions de formation « Environnement - Développement durable - Normes ISO - RSE », de la sensibilisation à l'environnement à la connaissance de la réglementation et des normes et à celle de domaines tels que la gestion des déchets, la gestion de l'eau, l'air... pour accompagner les salariés dans leur montée en compétences.

L'entreprise contribue par ailleurs à la formation des jeunes en accueillant 12 alternants dont 8 intégrés au cours du second semestre 2025 dans le domaine environnemental.

Pour intégrer ces nouvelles perspectives, les salariés et alternants peuvent participer à des « fresques du climat ».

(v) Promouvoir le lien Nation-armée et soutenir l'engagement dans les réserves et l'engagement citoyen

Le manuel de gestion du personnel d'ADP SA (note « Engagement des citoyens » du 16 mars 2016) prévoit que les salariés, officiers ou sous-officiers de réserve ou assimilés appelés à effectuer des périodes d'activité dans le cadre de cet engagement bénéficient, à ce titre, de congés spéciaux sans perte de rémunération. La société a intégré le dispositif de soutien à la politique de la réserve opérationnelle, traduisant sa volonté de contribuer à répondre aux besoins de la Défense nationale. Il est formalisé par une convention de partenariat pour promouvoir et faciliter l'engagement des collaborateurs, jusqu'à 20 jours par an.

Conformément à l'article L.22-10-35 du Code de commerce, le Groupe reconnaît l'engagement citoyen comme un élément de responsabilité collective et de dialogue avec les territoires. Il met en œuvre, lorsque cela est possible, des actions visant à sensibiliser et à accompagner les collaborateurs souhaitant s'impliquer dans la vie démocratique locale, notamment dans le cadre des dispositifs prévus par la réglementation. Des formations ont été élaborées ; elles se tiendront en 2026.

Afin de produire des effets positifs sur ses effectifs, ADP SA a développé le télétravail pour les activités qui le permettent. Le télétravail était le 1er point fort de l'enquête sur la qualité de vie au travail fin 2022. L'accord du 15 juillet 2023 (3 ans, reconductible un an) définit un cadre de référence commun, décliné pour chaque équipe selon la diversité des activités, les besoins du collectif et les attentes des salariés.

L'accord triennal d'Extime Duty Free Paris sur la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels définit les actions, par exemple :

(i) Pour **l'emploi** :

- recrutement, cooptation, préparation d'une nouvelle classe dédiée en 2026, nouveau parcours d'accueil, parrainage,
- maintien dans l'emploi (fin de carrière seniors, accompagnements).

(ii) Pour **attirer les jeunes talents**, l'entreprise poursuit le développement de l'alternance.

(iii) Pour la **mobilité** :

- animation des parcours professionnels (fiches de poste, référentiels métiers) ;
- évaluation annuelle des carrières et people review,
- diffusion des offres d'emploi en interne : site Carrière du nouveau SIRH,
- changements de poste temporaires pour expérimenter de nouvelles fonctions ou missions, afin de développer l'employabilité.

(iv) Pour **la formation** : lancement de la plateforme e-GOS pour l'autoformation et la montée en compétences.

Le Campus Extime est ouvert aux collaborateurs des cinq sociétés filiales Extime depuis janvier 2025.

Hub One a réalisé les actions suivantes :

(i) Pour **l'emploi** :

- nouvel outil de suivi des recrutements Team Tailor ; parcours d'onboarding pour les ingénieurs commerciaux ;
- partenariat « Elles bougent ».

(ii) Pour **attirer les jeunes talents** : recrutement d'une vingtaine d'alternants, qui bénéficient d'un dispositif digital d'intégration.

(iii) Pour la **mobilité** :

- people review annuelle,
- refonte du référentiel compétences,
- projet d'outil de mobilité interne via Team Tailor.

(iv) Pour **la formation** : lancement de la plateforme e-GOS pour l'autoformation et la montée en compétences.

Afin de produire des effets positifs sur ses effectifs, Hub One a développé le télétravail pour les activités qui le permettent. Elle dispose d'un accord sur le télétravail, à durée indéterminée, pour répondre à une demande d'une large majorité de collaborateurs. Le rythme est de deux jours de télétravail par semaine pour les cadres et non-cadres.

Hologarde a mis en place les actions suivantes :

(i) Pour **l'emploi** :

- recrutements et parcours d'intégration avec un « passeport de rencontres » ;

(ii) Pour **attirer les jeunes talents :** recrutement d'alternants.

(iii) Pour **la formation** :

- demandes de formation intégrées via les entretiens annuels et consolidés dans le plan de formation,
- sessions internes Holotalk, présentées par les collaborateurs (IA, capteurs, RSE/green IT, retours d'expérience…).

Afin de produire des effets positifs sur ses effectifs, Hologarde propose également le télétravail pour les activités qui le permettent .

À l'échelle de **TAV Airports**, le groupe poursuit ses programmes de développement, d'acquisition et de fidélisation des talents : emploi, mobilité, formation.

(i) Pour le développement :

- programmes « Fly Into the Future » et NTAV : jeunes diplômés, mobilités, langues, mentorat,
- nouveau modèle de compétences défini fin 2025 et intégré au processus de gestion des performances et des talents. Les employés sont recrutés sur la base de ces compétences. Ils sont évalués dans ce cadre par des questions alignées sur cet ensemble de compétences,
- programmes de formation et de leadership selon ce modèle : programmes pour les employés opérationnels conçus, ils seront mis en œuvre au premier trimestre 2026,
- gestion des talents : la grille « 9 cases » est utilisée et des évaluations sont organisées pour les employés identifiés. Sur cette base, une planification des successions est mise en œuvre. Des études sur la gestion des talents et les profils de succession, ainsi que le processus d'évaluation du personnel sont menés au niveau du Comex et revus chaque année au moins,
- lancement d'une plateforme centralisée de publication des postes.

(ii) Pour l'attractivité et la fidélisation :

- identification des risques de perte de talents et création de viviers,
- apprentissage des langues et échanges culturels.

(iii) Pour la transformation numérique RH :

- digitalisation du recrutement, performance, avantages sociaux,
- analyse d'entretiens et CV via l'IA,
- projet de digitalisation : formation et gestion des talents (2025-2026),
- accès à LinkedIn Learning pour les fonctions administratives, Enocta (plateforme d'apprentissage en ligne) pour l'ensemble du personnel. Des séances de lancement ont été organisées pour présenter LinkedIn Learning.

Afin de produire des effets positifs sur ses effectifs, TAV Airports prévoit deux jours de télétravail pour les activités qui le permettent.

Pour améliorer le développement des employés, fournir des parcours de progression de carrière clairs et améliorer l'efficacité du recrutement, **AIG** a élaboré une matrice de formation complète pour tous les postes, ainsi que les lignes directrices pour l'évolution de carrière. Un nouveau portail automatisé de candidature est en phase de test.

Les lignes directrices sur la progression de carrière offrent une orientation claire aux employés et sont la référence pour comprendre les critères d'éligibilité à l'avancement. Elles établissent un lien entre les exigences d'apprentissage et de développement et la progression de carrière, ce qui favorise le développement des employés et renforce une culture axée sur l'apprentissage.

Enfin, **SDA Croatia** s'appuie sur la formation et la détection des talents. En 2025, les employés en magasin ont bénéficié de formations sur la marque, en présentiel et en ligne (événements en direct et plateforme d'apprentissage). Une formation intensive a permis de répondre à la nouvelle norme de service à la clientèle afin que les employés soient prêts à l'appliquer début 2026. Des formations sont prévues pour les cadres et les employés sur les compétences organisationnelles et la résilience.

Avec l'évaluation organisationnelle fin 2024, des potentiels internes pour des promotions ont été identifiés : deux employés ont été promus de postes de vente à des positions de chef d'équipe.

Les employés sont informés de l'appartenance au Groupe et peuvent exprimer leur volonté de mobilité dans d'autres pays lors du processus d'évaluation annuel.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-40] [S1-4-41] [S1-4-43]

S1-13-83 Indicateurs de formation et de développement des compétences

Pourcentage de salariés ayant participé à des évaluations régulières des performances et de l'évolution de carrière	2024	2025	Variation %
Homme	78,4 %	92,7 %	18,2 %
Femme	74,6 %	90,5 %	21,3 %
Autres	— %	— %	— %
Non communiqué	— %	— %	— %
TOTAL	**77,1 %**	**92,0 %**	**19,3 %**

Le nombre moyen d'heures de formation par employé

	2024	2025	Variation %
Homme	28,64	33,68	17,6 %
Femme	36,66	31,07	(15,2 %)
Autres	0,00	0,00	— %
Non communiqué	0,00	0,00	— %
TOTAL	**35,86**	**32,83**	**(8,5 %)**

	2024	2025	Variation %
Proportion de salariés formés sur effectif géré moyen sur la période	91,2 %	97,7 %	6,6 %

Les **indicateurs concernant la formation** sont calculés sur l'effectif géré moyen sur la période.

Suivi de l'évaluation de l'efficacité des actions :

Le suivi de la performance des actions à l'échelle du groupe est assuré au plus haut niveau de l'organisation. Sont suivis notamment :

- la réalisation des plans de recrutement ;
- les départs et le turnover ;
- l'accès à la formation ;
- les actions mises en place pour attirer et retenir les compétences, pour la mise en œuvre des organisations du travail ;
- en ce qui concerne la formation, le suivi de l'efficacité est assuré par la mesure du taux de réalisation : % de salariés formés.

Ces éléments sont examinés par la Direction générale et le comité exécutif.

[S1-13-83]

Actions planifiées et attendus

Les actions futures du Groupe ADP s'inscrivent dans le cadre défini par la feuille de route RH Groupe 2025-2029 et les chartes Mobilité, Développement des compétences et Top Management.

À ce stade, aucun objectif groupe consolidé n'est défini, à l'exception de l'objectif envisagé en matière de formation (cf. section Objectifs).

Les actions prévues pour la période 2025-2029 visent principalement la sécurisation et l'attractivité des compétences, le développement professionnel et l'amélioration de l'engagement des collaborateurs.

Les actions planifiées pour 2026 comprennent des actions pour :

(i) La formation et développement des compétences :

- poursuite et amplification des actions de formation engagées en 2025 dans chaque société du périmètre.

(ii) La sécurisation et attractivité des compétences :

- animation du Teams groupe dédié au partage de documentation, outils RH et bonnes pratiques entre les entité ;
- programmation de réunions thématiques sur les sujets communs : développement des compétences (ateliers formation ; meeting Teams sur la transmission des savoirs, mobilité, gestion des talents) ;
- partage inter-sociétés sur l'exemple de l'outil *Talent Market Place*, destiné à améliorer la visibilité des opportunités professionnelles internes et structurer les parcours.

(iii) Les parcours professionnels :

- poursuite des actions engagées en 2025 dans le cadre des politiques pluriannuelles, notamment dans les accords Gestion de l'emploi et des parcours professionnels (GEPP) ;
- le Groupe ADP poursuit également les initiatives destinées à renforcer l'expérience collaborateurs, parmi lesquelles :
  - le télétravail, selon les dispositifs en vigueur dans les entités du périmètre (présentés dans la section Actions réalisées),
  - la diffusion d'outils RH commun.

Pour **ADP SA**, il s'agira notamment des dispositifs de parcours professionnels.

Pour attirer les jeunes talents, ADP SA poursuivra le Graduate program, l'alternance, les partenariats avec les écoles, les forums et actions auprès des écoles.

Extime **Duty Free Paris** poursuit la mise en œuvre d'un parcours de formation managériale et la mesure de l'engagement des collaborateurs, terminal par terminal. Elle prévoit également la définition et le déploiement de plans d'actions locaux.

En 2026, **TAV Airports** poursuivra les programmes engagés décrits dans les actions réalisées.

AIG déploiera les dispositifs créés en 2024-2025 : matrice de formation et lignes directrices pour l'évolution des carrières.

SDA Croatia lancera début 2026 une campagne de recrutement en réponse à la difficulté à attirer du personnel commercial. Elle inclura la clarification de la proposition de valeur employeur, la définition des publics cibles, l'orientation et la structuration des messages RH. Les actions cibleront particulièrement les jeunes vivant à proximité de l'aéroport. Afin de les fidéliser, un mentorat sera proposé.

Une enquête d'engagement est également prévue pour mieux comprendre les attentes des collaborateurs et identifier les axes d'amélioration.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-40] [S1-4-41] [S1-4-42]

4.3.1.6 Diversité et inclusion

Description des politiques

En 2024, le Groupe ADP a formalisé le cadre de ses politiques RH Groupe qui n'existaient pas au préalable : feuille de route RH Groupe 2025-2029, comprenant notamment la diversité. Elle a été validée en novembre 2024 par le Président-directeur général du groupe.

En 2025, cette feuille de route RH a été déclinée par la charte Diversité. approuvée en août 2025 par le Président-directeur général du groupe.

Elle couvre tous les salariés de toutes les entités du périmètre consolidé, pour toutes les activités et implantations géographiques. (cf. section 4.3.1.2).

C'est au regard de l'impact positif de la Diversité (section 4.3.1.2) qu'est définie et mise en œuvre la politique du groupe ci-dessous, en permettant que les composantes de celle-ci puissent être représentées par la diversité des salariés dans les effectifs propres du groupe, qui ont ainsi la possibilité d'accéder à l'emploi et de s'y maintenir, dans un milieu où ils se sentent acceptés et valorisés, dans un contexte d'égalité des chances et de non-discrimination. Ils bénéficient ainsi des impacts positifs : accès équitable à l'emploi, employabilité sur le long terme, environnement inclusif, protection contre toute forme de discrimination.

Elle comprend la présence des femmes et des hommes, des personnes en situation de handicap, des jeunes, des seniors.

Dans un contexte d'accueil d'un public international, les clients et usagers bénéficient également de la diversité des salariés : amélioration de l'expérience client, qualité du service, adéquation des ressources humaines aux besoins opérationnels des plateformes aéroportuaires.

La diversité telle que couverte par l'IRO s'attache au sujet de la représentation sans lien avec l'égalité salariale homme – femme.

La politique est portée par les directions générales, assistées des directions des Ressources humaines et des managers.

Des correspondants Diversité ont été désignés dans chaque direction d'ADP SA. Avec les responsables ressources humaines, ils ont bénéficié d'un accompagnement de réflexion collective sur l'égalité professionnelle et le handicap par un cabinet spécialisé et disposent d'un kit d'animation pour relayer la politique et les plans d'actions. Depuis 2024, chaque direction présente son plan d'actions annuel (bilan N et perspectives N+1) au comité social et économique (CSE), dans un échange direct avec les élus. Une sensibilisation sur la diversité et l'inclusion a été réalisée auprès du Top 100 en septembre 2024.

TAV Airports détient la certification « Opportunity Equality Model » (FEM), témoignant de son engagement à garantir l'égalité des chances et à prévenir la discrimination dans tous les processus liés aux ressources humaines : recrutement, promotion, formation, rémunération et gestion des talents. Elle confirme que l'entreprise met en œuvre des pratiques mesurables, transparentes et durables pour promouvoir la diversité et l'inclusion, avec le soutien de la direction. Le FEM reflète également l'approche d'amélioration continue pour la promotion d'une culture d'entreprise inclusive. La fonction RH du holding coordonne un calendrier de communication interne : il comprend des événements inclusifs et de sensibilisation, pour permettre aux employés de vivre dans et de contribuer à un environnement de travail plus inclusif. Ces initiatives favorisent l'intégration pratique des principes de diversité et d'inclusion dans la culture quotidienne du lieu de travail.

Le Groupe ADP condamne toute forme de discrimination, directe ou indirecte ou de harcèlement sur le lieu de travail. Il promeut l'égalité des chances par ses politiques en faveur de la diversité et de l'inclusion, concernant les femmes et les hommes, les personnes en situation de handicap, les jeunes, les seniors. La feuille de route RH 2025-2029, en accord avec les engagements éthiques du groupe, et la charte Diversité en constitue le cadre structuré.

La **charte Diversité** sera partagée et communiquée en 2026 à tous les salariés du périmètre consolidé. Elle contribue à répondre aux recommandations liées au devoir de vigilance.

Au niveau du groupe, le suivi est assuré par le comité Groupe de partage Diversité, dont la 1ère réunion s'est tenue le 11 avril 2025, ainsi que par le séminaire RH Groupe annuel. Il définit les modalités de suivi de la mise en œuvre de la politique (cf. S1-4-37).

Charte Diversité Groupe :

La politique du Groupe ADP promeut la diversité et défend des valeurs communes à l'ensemble des collaborateurs. Elle respecte le cadre réglementaire et les sensibilités de ses salariés dans un environnement de confiance et ouvert. Pour cela, le Groupe ADP s'engage à :

1. Respecter les réglementations applicables et les compléter, au besoin, par des engagements spécifiques (charte ou accord d'entreprise) ;
2. Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs, les dirigeants, les managers et former en priorité les acteurs directement concernés ;
3. Promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes dans tous les actes de management et de décision, en particulier dans la gestion des étapes du parcours professionnel ;
4. Favoriser dans ses effectifs la représentation de la diversité de la société dans ses différences et ses richesses, à tous les niveaux de responsabilité ;
5. Communiquer sur ces engagements auprès de l'ensemble des collaborateurs et des prestataires ;
6. Évaluer l'efficacité des actions réalisées résultant de la mise en œuvre de nos engagements.

Les politiques couvrent les champs de :

- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap ;
- l'emploi des jeunes ;
- le maintien dans l'emploi des seniors.

Les processus de dialogue et les dispositifs de remédiation sont décrits au paragraphe 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

[S1-2-25] [S1-2-26] [S1-2-27] [S1-2-28]

Actions communes Groupe

Les premières actions communes groupe ont débuté en 2025 :

- partage des documents « Diversité » existants (plaquettes, livrets, guides…) lors du séminaire RH Groupe d'avril 2025 ;
- proposition d'accès aux conférences thématiques de la diversité, notamment le handicap invisible (18 novembre), et l'aidance (21 octobre) ;
- partage des documents et bonnes pratiques sur un canal Teams commun.

Le suivi des politiques est assuré par le reporting CSRD trois fois par an, aux 6 mois, 10 mois et année complète.

Pour mettre en œuvre la politique groupe, les actions sont les éléments mis en place par les sociétés, notamment par des accords et les actions associées.

Politique(s) en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

La politique groupe Diversité, qui concerne notamment l'égalité professionnelle femmes-hommes figure dans la partie 4.3.1.6 Diversité et inclusion ; politique générale.

[S1-1-19] [S1-1-23] [S1-1-24]

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés au niveau du groupe.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les plans d'action découlent des principes de la feuille de route RH Groupe 2025-2029 et de la charte associée, telle que décrites au S1-1-19, pour développer les impacts positifs liés à la diversité.

Dans chaque société, leur mise en œuvre repose sur les managers, à tous les niveaux, et sur les organisations dédiées aux ressources humaines.

Au niveau du groupe, les premières actions communes figurent à la section Actions communes Groupe ci-dessus.

Par ailleurs, toutes les sociétés ont mis en œuvre en 2025 des actions, par exemple :

Pour ADP SA, les actions s'inscrivent dans le cadre du 7ème accord collectif EPFH 2023-2026 du 18 juillet 2023, notamment :

- la communication interne met en avant depuis 2023 des femmes du groupe ayant un parcours professionnel inspirant, ainsi que des marraines « Elles bougent » et des alternantes, qui ont partagé la passion de leur métier pour les unes et leurs aspirations pour les autres ;
- les rencontres de l'association Aérométiers et la charte « Féminisons » (Air France, Airbus, ENAC, Armée de l'air…) - permettent chaque année à une centaine de collégiennes, lycéennes et étudiantes de découvrir la diversité des métiers des filières 3A - Aéronautique et spatial, Aérien et Aéroportuaire - avec des professionnelles. Les marraines sont engagées auprès des jeunes filles (interventions dans les collèges, lycées, forums : semaine de l'industrie, semaine de l'orientation…) ;
- la sensibilisation au harcèlement sexuel et aux agissements sexistes au travail :
  - E-learning, affiches, livrets, conférences, Théâtre à la carte, e-learning « prévention du harcèlement sexuel et des agissements sexistes au travail » pour les managers et les salariés depuis 2023, et information sur l'intranet.

Les modules de formation : « Prévenir le sexisme en entreprise » et « Recruter sans discriminer » sont obligatoires pour les managers et les responsables RH.

- **Faire progresser la mixité des emplois à tous les niveaux de responsabilité et pour tous les métiers :** communication sur des parcours professionnels de femmes, animation du réseau de femmes ingénieures et techniciennes « Elles bougent » et « Féminisons ». Prise en compte renforcée de la mixité dans les processus RH : recrutement, mobilité et parcours professionnels, programme hauts potentiels, mentorat.

Extime Duty Free Paris a signé un accord EPFH le 22 octobre 2024 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Il prévoit des actions concrètes notamment le rappel du principe de non-discrimination à l'embauche.

La mise en œuvre et le suivi des actions en matière d'égalité des genres, de lutte contre les discriminations et de promotion des pratiques inclusives dans tous les aspects de la gestion des ressources humaines, sont assurés avec le concours de la commission égalité professionnelle/handicap.

Pour **Hub One**, l'égalité professionnelle femmes-hommes se traduit par des actions concrètes définies par l'accord Égalité professionnelle 2025-2027. L'entreprise poursuit ses actions et ses engagements pour être dans une dynamique d'amélioration et se concentre sur trois priorités :

- recrutement : attirer les talents féminins vers les métiers techniques par des partenariats avec des écoles et associations (Elles Bougent, forum réseaux et carrières au Féminin) ; en 2025 surprime pour la cooptation de femmes dans les services où elles sont moins de 50 % ; 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.

La campagne de sensibilisation de l'*Equity Week*/Elles bougent du 3 au 8 mars 2025, comprenait :

- un affichage sur les femmes pionnières ayant ouvert la voie à plus d'égalité dans leurs domaines ;
- des stickers au sol sur les différents sites pour « écraser » les clichés ;
- des actualités sur l'intranet (contenus, partenariat, définitions…) ;
- une incitation à s'informer et agir ensemble pour un environnement plus juste et inclusif.

Au sein d'**Hologarde**, les postes, de nature technique en raison du cœur de métier, attirent plus de candidatures masculines que féminines. La société favorise les candidatures féminines à compétence équivalente, comme pour deux recrutements 2025 : cadre chargée de la réglementation drones et alternante marketing/communication/évènementiel.

Pour **TAV Airports,** le programme NTAV pour former les futurs managers, l'objectif de recruter 70 % de femmes a été atteint sur 2 ans avec 80 % en 2023 et 60 % en 2024.

AIG prévoit, notamment, pour les femmes, des contrats de travail flexibles permettant de réduire le nombre d'heures de travail quotidiennes. Les salariées enceintes peuvent commencer à travailler une heure plus tard ou partir une heure plus tôt.

Afin d'équilibrer le ratio homme-femme au sein de **SDA Croatia**, des campagnes ciblées ont été réalisées pour promouvoir une meilleure attractivité auprès des hommes.

La part des femmes dans les effectifs : global/cadres/OETAM, le recrutement, la formation, sont suivis au plus haut niveau par la direction générale et le comité exécutif (cf. 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte au sein du paragraphe « Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts ») par les indicateurs relatifs à ces thèmes.

indicateurs sur la diversité/femmes-hommes

[S1-9-66] [S1-12-79] [S1-12-80]

La politique est suivie par les indicateurs :

- taux de féminisation global/cadres ;
- taux de féminisation des recrutement.

Taux de féminisation	33,55 %
Taux de féminisation CADRE	35,78 %
Taux de féminisation dans les recrutements	39,74 %

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ EXÉCUTIF

Tableau d'encadrement supérieur	Hommes	Femmes	Autre	Non reporté	Total
Nombre de membres au Conseil d'Administration	52	18	0	0	70
Nombre de membres au COMEX	37	18	0	0	55
% des comités exécutifs	67 %	32 %	— %	— %	

Actions planifiées et attendus

Les actions engagées dans le cadre de la charte Diversité et les plans d'action pluriannuels développés par chaque société seront poursuivis.

ADP SA, par exemple, lancera en 2026 un programme Hauts potentiels avec un objectif de parité.

[S1-4-38]

Politique(s) en faveur des personnes en situation de handicap

La politique groupe Diversité, qui concerne notamment les personnes en situation de handicap, figure dans la partie 4.3.1.6 Diversité et inclusion ; politique générale.

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés au niveau du groupe, mais la politique est suivie par les indicateurs ci-après.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les plans d'actions découlent des principes de la feuille de route RH Groupe 2025-2029 et de la charte associée, décrites à la partie Politique.

Dans chaque société, leur mise en œuvre repose sur les managers, à tous les niveaux, et sur les organisations dédiées aux ressources humaines.

Au-niveau du groupe, les premières actions définies figurent ci-dessus. cf. 4.3.1.6 Diversité et inclusion ; politique générale.

Toutes les sociétés ont mis en œuvre en 2025 des actions.

ADP SA est engagé depuis près de 35 ans, du 1er accord collectif signé en 1991 au 11ème pour la période 2023-2026. En 2025, les actions se sont concrétisées notamment par :

- Information, sensibilisation et formation : e-learning « recruter sans discriminer », livret handicap, conférences, Handi Café, podcasts de salariés en situation de handicap, vidéos de sensibilisation sur des situations de handicap en milieu professionnel ; conférences sur le handicap invisible (18 novembre), et l'aidance (21 octobre).
- Sourcing : sites de recrutement et partenaires spécialisés (AGEFIPH).
- Renforcement des partenariats pour l'accueil de stagiaires et alternants (Assas, Sciences Po, ESTP, groupe CERENE) – en 2025 : 2 nouveaux alternants.
- Écoute et connaissance : enquête « Qualité de vie au travail des personnes en situation de handicap » tous les deux ans : décembre 2025.
- Prévention de la santé au travail par les démarches de reconnaissance en tant que travailleur en situation de handicap : n° vert et autodiagnostic.
- Conditions de travail et de vie : les salariés sont accompagnés par la Mission Handicap : financement d'équipements, aménagements de postes, prestations LSF, transport.

Extime Duty Free Paris a mis en place des partenariats pour le recrutement, notamment avec l'AGEFIPH.

L'entreprise s'est engagée dans l'accord GEPP à contribuer, notamment, à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Elle s'assure que tous les candidats sont traités sur un pied d'égalité. Un paragraphe dans les offres d'emploi rappelle que toutes sont ouvertes à l'ensemble des candidats et notamment aux personnes en situation de handicap.

Elle propose l'attribution de chèques CESU (chèque emploi service universel) handicap (650 euros par an, entièrement pris en charge par l'employeur), aux salariés reconnus travailleurs handicapés (RQTH).

Hub One, dans le cadre de sa charte Handicap & Inclusion 2024, favorise l'insertion, le maintien dans l'emploi et l'évolution professionnelle :

- publication des offres d'emploi sur les sites spécialisés, forums, méthodes de recrutement adaptées, suivi médical, aménagements techniques ;
- accompagnement de la procédure de reconnaissance du handicap et du développement professionnel par 3 référents handicap, formés spécifiquement ;
- plateforme et hotline permettant aux salariés d'échanger avec des professionnels et d'être accompagnés dans leur demande de RQTH ;
- programme de sensibilisation-formation (dont module du parcours managers) favorisant l'accueil, l'intégration, le management de personnes en situation de handicap ;
- sensibilisation au handicap pendant la SEEPH 2025 ;

- partenariats externes par exemple avec l'AGEFIPH, et recours au secteur protégé pour les achats de prestations de restauration, gestion des déchets, transport.

Le bilan de l'application de la charte est présenté chaque année au comité social et économique.

Hologarde a embauché en 2025 un cadre « RQTH » et encouragé les collaborateurs RQTH à se déclarer pour pouvoir bénéficier des dispositifs d'accompagnement.

TAV Airports s'engage dans sa Politique Droits humains à améliorer continuellement ses pratiques d'accessibilité. Les employés en situation de handicap font partie des groupes qui relèvent d'une protection spéciale. À ce titre, ils bénéficient d'examens de santé plus fréquents que ce que prévoit la loi et de suivis plus détaillés.

En 2025, des programmes de formation au niveau du groupe ont sensibilisé les employés aux questions de diversité et d'inclusion (DEI), afin de les aider à remplir leurs fonctions conformément à ces principes, sur le lieu de travail et dans leurs interactions avec les clients.

Des visites dans des centres municipaux de sensibilisation, permettent aux employés de se familiariser avec les défis liés à l'accessibilité, notamment la déficience visuelle et auditive, la mobilité réduite, la neurodiversité et les obstacles connexes et de renforcer leur compréhension et leur préparation lorsqu'ils rencontrent ces situations. En 2025, elles ont été réalisées pour TAV EGE, TAV Operation Services, HAVAŞ, TAV Airports Holding.

- En collaboration avec l'université Medeniyet d'Istanbul dans le cadre d'un projet de recherche Photovoice impliquant des personnes atteintes d'autisme, les résultats de cette étude ont été exposés à l'aéroport d'Ankara (TAV Airports) afin de sensibiliser les employés.
- Afin de faciliter l'accessibilité physique des employés, des améliorations ergonomiques ont été apportées aux bureaux, des solutions de mobilité ont été mises en place, des rampes portables ont été installées et des aménagements adaptés aux besoins individuels ont été réalisés au siège social, incluant TAV OS, HAVAŞ, BTA, TAV Security, TAV Airports Holding, ATU. Les fonctionnalités d'accessibilité de tous les programmes Office utilisés par le personnel de bureau ont été activées, afin de garantir que les employés puissent les utiliser de manière efficace et inclusive.

En Jordanie, la conformité avec les exigences du conseil des personnes handicapées est une priorité pour AIG. Pour mettre en œuvre l'intégration, l'accueil et les conditions de travail des personnes en situation de handicap, AIG a :

- désigné un référent coordinateur assurant la relation avec le conseil supérieur des personnes en situation de handicap et rendant compte de leurs conditions de travail ;
- établi des lignes directrices pour soutenir les personnes en situation de handicap (utilisation, remplacement, entretien de l'équipement, dispositifs et aide financière *Disabled Employees Medical Devices Support* afin de faciliter leur intégration dans l'entreprise…).
- la politique de recrutement d'AIG offre des opportunités pour les candidats en situation de handicap. Dans le cadre de son programme *Training Leads to Hiring*, des possibilités de stages rémunérés sont prévues depuis 2024 (4 possibilités pour 1 an) pour les personnes handicapées afin d'augmenter les chances d'emploi.

SDA Croatia a recruté deux personnes en situation de handicap – l'une travaillant à temps plein pour l'entrepôt, l'autre à temps partiel en boutique.

Indicateurs : nombre de personnes en situation de handicap employées par catégorie de contrat et par genre

En 2025, 2,5 % des salariés du groupe (760 personnes) sont identifiés comme personnes en situation de handicap.

2025	Hommes	Femmes	Total
Nombre de personnes OETH embauchées sur la période	62	28	90
Nombre total de personnes OETH (Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés) sur la période	444	316	760
Effectifs gérés fin de période	20 156	10 177	30 333
% de personnes handicapées sur l'effectif géré fin de période	2,20 %	3,11 %	2,51 %

	CDI	CDD	Total
Nombre de personnes OETH embauchées sur la période	60	26	90
Nombre total de personnes OETH (Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés) sur la période	715	39	760
Effectifs gérés fin de période	26 056	4 277	30 332
% de personnes handicapées sur l'effectif géré fin de période	2,74 %	0,91 %	2,51 %

Il n'y a pas d'objectifs fixés au niveau du groupe.

Actions planifiées et attendus

- Poursuite des programmes pluriannuels.
- Journée d'action commune au Groupe.

[S1-4-37] [S1-4-38]

Politique(s) en faveur de l'emploi des jeunes

La politique groupe Diversité, qui concerne notamment l'emploi des jeunes, figure dans la partie 4.3.1.6 Diversité et inclusion ; politique générale.

Le Groupe ADP est engagé dans le développement de l'alternance et la formation des jeunes, en offrant la possibilité d'une première expérience professionnelle significative. Des parcours d'accueil et des référents sont mis en place, et une attention particulière est portée à leur formation.

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés mais la politique est suivie par des indicateurs : tranches d'âge.

2025	CDI	CDD	Total
Moins de 30 ans	5 382	1 968	7 350
De 30 à 49 ans	14 008	1 862	15 870
De 50 à 59 ans	5 438	395	5 833
60 ans et plus	1 228	52	1 280
Effectif géré fin de période	26 056	4 277	30 333

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les engagements d'ADP SA en matière d'alternance sont formalisés dans l'accord GEPP 2022-2025.

Le *Graduate Program* (GP) se poursuit, avec son parcours d'intégration, pour recruter en CDI des jeunes diplômés.

Favoriser une diversité géographique et socio-culturelle se traduit notamment par le versement de la fraction libre de la taxe d'apprentissage à des établissements et organismes agissant pour l'insertion et la promotion des métiers, de la formation technologique et professionnelle, ou des associations (par exemple, Article 1, Écoles de la 2ème chance, Apprentis d'Auteuil, Fondation pour un avenir ensemble). L'entreprise reçoit aussi en stage de nombreux élèves de troisième ou seconde, directement dans les Directions ou accueillis dans le cadre du partenariat avec les associations Tous en stage et Mille stages.

En 2025, l'entreprise a participé à 47 événements pour accroitre la visibilité de la marque employeur et promouvoir les métiers. Elle est présente dans le cadre de différents événements thématiques, actions écoles, forums de l'emploi.

Extime Duty Free Paris s'est engagée (accord GEPP) à contribuer, notamment, à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

Un partenariat avec l'association « Sport dans la ville » favorise l'insertion des jeunes du bassin d'emploi autour de l'aéroport. Le programme prévoit la découverte du monde de l'entreprise et des métiers, l'accompagnement et le recrutement des jeunes ainsi que l'accompagnement et le conseil des jeunes diplômés.

Hub One encourage l'accès des jeunes à l'emploi et aux parcours de formation en entreprise par l'alternance et les stages, avec le recrutement d'une vingtaine d'alternants chaque année. Elle est partenaire de plusieurs associations, notamment Nos Quartiers ont des Talents pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes demandeurs d'emploi diplômés, de moins de 30 ans, issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés.

Hologarde favorise l'apprentissage, avec quatre nouveaux contrats d'alternance depuis septembre 2025.

Le programme NTAV de **TAV Airports** est un programme de formation destiné aux jeunes talents à fort potentiel. Dans le cadre de collaborations universitaires, TAV Airports s'engage auprès des clubs étudiants des principales universités par des réunions en face à face, simulations d'entretiens, études de cas. Après un processus de présélection, les candidats nouvellement diplômés sont inscrits à un programme structuré d'un an qui comprend des initiatives de formation et de développement intensives, des possibilités de mentorat interne et une participation active à des projets interfonctionnels. Leur réussite au programme offre aux participants la possibilité d'obtenir un emploi à temps plein au sein de TAV Airports.

Le programme d'**AIG** « Training Leads to Hiring » (la formation mène au recrutement) initié en 2022 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 l'entreprise, avec une probabilité élevée de recrutement si l'opportunité d'un emploi existe. Des conditions de travail flexibles sont proposées aux étudiants universitaires et des opportunités leur sont offertes dans le cadre du programme de stages TLH afin de soutenir le développement précoce de leur carrière.

AIG accueille des stagiaires grâce à son partenariat avec une académie de formation professionnelle. Ces stages sont un vivier de ressources ayant déjà conduit à des recrutements. Le centre de formation Hirfati de la Fondation AIG, accueille également des jeunes au sein de formations professionnelles diplômantes.

SDA Croatia offre à des étudiants la possibilité de travailler dans ses magasins et entrepôts. Elle identifie ceux qui présentent un potentiel pour leur donner l'opportunité de rester dans l'entreprise, une fois leurs études terminées. L'un d'eux a été reconnu comme ayant le potentiel pour rejoindre l'équipe et a été intégré au programme de stages.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-41] [S1-4-43]

Actions planifiées et attendus

Les politiques en cours et actions seront poursuivies.

Politique(s) en faveur de l'emploi des seniors

La politique groupe Diversité, qui concerne notamment l'emploi des seniors figure dans la partie 4.3.1.6 Diversité et inclusion ; politique générale.

[S1-1-19] [S1-1-24]

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés au niveau du groupe mais la politique est suivie par des indicateurs : tranches d'âge. Cf. tableau : Diversité, partie « jeunes ».

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les actions en faveur des seniors se concrétisent par des mesures liées au maintien du parcours professionnel, à l'accès à la formation, à la transmission des savoirs et aux conditions de travail.

ADP SA, dans le cadre de l'accord GEPP s'est axé sur les :

- parcours professionnels : maintien du développement des compétences et accès à la formation ;
- mesures d'amélioration des conditions de travail et de prévention de la pénibilité ;
- aménagement des fins de carrière (temps partiel, mécénat de compétences) ;
- accompagnements de la transmission des savoirs et des compétences.

Pour **Extime Duty Free Paris**, l'accompagnement des collaborateurs en fin de parcours professionnel valorise leur expérience et propose des dispositifs favorisant la poursuite de leur activité dans les meilleures conditions :

- entretiens spécifiques à partir de 56 ans ;
- accompagnement à la demande du collaborateur, dans une logique de prévention et de maintien durable dans l'emploi, par exemple : pour les métiers de la force de vente et middle management, pas d'inventaire de nuit ou d'implantation ; pour la logistique, les NAO 2025 ont octroyé des jours de congé supplémentaires pour les collaborateurs seniors. Ils peuvent aussi bénéficier d'aménagements horaires individualisés, selon les demandes formulées et les contraintes opérationnelles ;
- valorisation des expériences et compétences, en favorisant le maintien dans l'emploi : transmission des savoir-faire et adaptation aux évolutions des métiers.

Les projets en cours de **Hub One** concernent : parcours de formation tutoré dans le cadre de plans de succession, retraite progressive sous conditions.

TAV Airports veille à l'égalité des chances pour tous les groupes d'âge par des promotions internes, des clubs sociaux et des programmes de bien-être.

SDA Croatia a recruté trois employés seniors (retraités souhaitant travailler), à temps partiel, dans l'entrepôt et les boutiques.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39]

Actions planifiées et attendus

Les actions liées aux dispositifs pluriannuels seront poursuivies.

[S1-4-38]

Incidents de discrimination en 2025

Nombre de plaintes déposées par le dispositif d'alerte éthique et évaluées comme recevables pour traitement au titre des critères de la charte de traitement des alertes	27
Nombre de plaintes déposées à la Direction des Ressources humaines centrale	80
Le nombre total d'incidents de discrimination, y compris de harcèlement, signalés au cours de la période de déclaration.	90
Nombre de plaintes déposées par des canaux permettant aux membres du personnel de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	1
Montant des amendes matérielles, des pénalités et des indemnisations pour les dommages résultant des incidents et des plaintes divulgués.	0

4.3.1.7 Santé et sécurité

Description des politiques

En 2024, le Groupe ADP a formalisé le cadre de ses politiques groupe qui n'existaient pas auparavant : Feuille de route RH Groupe 2025-2029, comprenant notamment la santé et la sécurité au travail. Elle a été validée par le Président-directeur général en novembre 2024. **La charte Santé et Sécurité** qui la concrétise a été validée en novembre 2024 par la direction générale. Elle sera diffusée en 2026 aux salariés du périmètre consolidé.

Cette politique répond aux enjeux de l'entreprise, en particulier celui d'assurer la santé et la sécurité de tous ses salariés. Elle couvre tous les salariés de toutes les entités du périmètre consolidé, pour toutes les activités et implantations géographiques.

C'est au regard des risques et impacts en matière de santé et de sécurité au travail, que sont définies et mises en œuvre les politiques du groupe présentées ci-dessous.

La politique est portée par les directions générales, assistées des directions des Ressources humaines et des managers.

Le suivi est assuré par le comité Groupe de partage Santé-Sécurité au travail, dont la 1ère réunion s'est tenue le 11 avril 2025, ainsi que par le séminaire RH Groupe annuel. Il définit les modalités de suivi de la mise en œuvre de la politique.

Charte Santé et Sécurité au travail

Préserver la santé et la sécurité au travail de chacun de ses salariés est une priorité pour le groupe. Il est ainsi engagé dans une démarche volontaire de prévention afin d'offrir des conditions de travail sûres et saines à ses collaborateurs, indissociables de sa performance globale. Pour assurer une culture de prévention et de vigilance commune à toutes les entités consolidées du Groupe ADP, ces dernières appliquent les principes fondamentaux suivants :

- respecter les lois et les réglementations qui applicables et les compléter, au besoin, par des exigences et des engagements spécifiques ;
- promouvoir auprès de l'ensemble des salariés une culture de la sécurité qui s'appuie sur la responsabilisation et l'implication de tous les acteurs ;
- définir annuellement un plan d'actions ciblant les principaux risques issus de l'analyse des risques et l'analyse de l'accidentologie ;
- mettre en place une organisation et des moyens humains et matériels adaptés pour assurer l'efficacité des dispositifs santé et sécurité ;
- former les salariés aux risques auxquels ils sont exposés et de manière plus générale les sensibiliser aux sujets liés à la santé et sécurité au travail ;
- contribuer à l'amélioration continue de la sécurité, notamment en réexaminant les procédures, en encourageant le signalement des presque accidents ou des incidents et en mettant en place des dispositifs de contrôle ou d'audits internes ;
- collaborer avec les parties prenantes internes et externes pour assurer le partage des meilleures pratiques ;
- améliorer la santé, le bien-être et le mieux-être des employés à travers une offre de médecine préventive et la prise en compte des risques psychosociaux.

Cette politique est complétée par les mesures liées aux certifications ISO 45001, système de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Douze entités sont certifiées ISO 45001 : Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, AIG Amman ; pour TAV Airports : terminaux TAV Ege, TAV Ankara, TAV Milas Bodrum, FTA Antalya, TAV Macédoine, aéroport international d'Almaty et sociétés de services BTA, ATÜ, TAV Technology, TAV OS, Havaş.

La charte SST contribue à répondre aux recommandations liées au devoir de vigilance.

Le suivi des politiques est assuré par le reporting CSRD trois fois par an, aux 6 mois, 10 mois et année complète, et par le Comité de partage Groupe Sécurité au travail.

Le Groupe ADP diffuse auprès de tous ses salariés, les politiques mises en place, les plans d'actions, ainsi que les actions concrètes menées, notamment celles auxquelles ils sont conviés à participer. Les canaux principalement utilisés sont les sites Intranet d'entreprise pour tous les salariés et les managers, ainsi que des affichages, mails, courriers personnels, animations et conférences.

[S1-1-19]

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectif fixé au niveau du groupe en matière de santé et sécurité des effectifs. Des cibles seront envisagées progressivement pour la période de la feuille de route RH Groupe 2025-2029.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Au niveau du Groupe ADP, le comité de partage pour l'ensemble des filiales consolidées permet d'échanger sur les expériences, bonnes pratiques de chaque société, les thèmes à développer en commun. La première réunion s'est tenue en avril 2025.

Les plans d'action s'articulent autour d'axes majeurs de prévention et en particulier sur la culture de prévention et de vigilance conformément à la charte SST Groupe.

Les actions groupe en 2025 ont porté sur :

- la création du groupe Health & Safety sur Teams ;
- l'organisation d'une conférence sur la culture sécurité ;
- préparation d'un Safety Day pour chaque entité.

Les actions de prévention sont déployées pour le Groupe ADP dans le cadre de la politique, par chaque entité. Elles sont illustrées par les exemples ci-après.

Pour ADP SA, la politique Santé et Sécurité et les Règles d'or associées ont été diffusées en 2024. Afin de poursuivre l'ambition de passer d'une gestion des risques à une culture de prévention intégrée à tous les niveaux de l'entreprise, les actions pour la prise en compte des facteurs humains et organisationnels se sont développées en 2025, en particulier :

- visites comportementales de sécurité (2 000 réalisées) principalement pour les directions de Plateforme, et d'autres directions ayant des activités opérationnelles ;
- accompagnement des managers : sessions interactives de *On Boarding* centrées sur leur rôle et l'implication attendue, la culture juste et les outils à disposition ;
- sensibilisation des salariés, notamment sur la vigilance partagée : veiller collectivement à la sécurité de chacun par la capacité à « oser interpeller, savoir interpeller et accepter d'être interpellé » pour diminuer l'exposition aux situations dangereuses ;
- accompagnement du réseau prévention : appréhension de la dimension de l'organisation du travail, agissant indirectement sur l'accidentologie.

Cette prise en compte des facteurs humains et organisationnels par l'ensemble des salariés constitue le socle du développement de la culture sécurité et du plan d'actions pluriannuel pour la prévention des risques techniques et psychosociaux. Ce plan comporte quatre axes pour des actions menées chaque année : en 2025, notamment :

- déplacements piétonniers et routiers : poursuite des actions terrain dans le cadre du collectif sécurité circulation aéroportuaire, test d'une application de signalement des situations dangereuses ou presqu'accidents, sensibilisation aux accidents de trajet (flashs sécurité, animations avec la police ...) ;
- accidents liés à la coactivité : montée de version du logiciel des plans de prévention, formations dédiées, actions dans le cadre d'opérations de chargement-déchargement ;
- risque technique : audit sur le risque électrique et mise à jour des instructions générales de sécurité ;
- risques psychosociaux (RPS) :
  - internes : poursuite des formations « Intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels » et « risque juridique des RPS », marché de médiation en cas de conflit interpersonnel individuel ou collectif,
  - externes : poursuite de l'équipement des salariés par un dispositif communicant de sécurité », et des formations pour les salariés au contact du public (« prévenir et gérer les situations d'incivilité en milieu professionnel »).

Des actions complémentaires ont permis :

- de sensibiliser les salariés, lors de la Journée mondiale de la santé et sécurité (ateliers : chutes et glissades, postures en travail sédentaire, sécurité routière, chasses aux risques...), lors des sessions de *On boarding* ou lors de la mise à jour du Document Unique ;
- d'accompagner et sensibiliser les acteurs clefs : réseau prévention, réseau RH.

Des ateliers sur la sécurité au travail ont eu lieu lors des Semaines européennes du développement durable (SEDD - 18/9 au 8/10/25) : sécurité routière (casques de réalité virtuelle), gestes et postures, gestes qui sauvent, et lors de la Journée de la sécurité au travail du 18 novembre.

Les compléments pour la coactivité ont porté sur la démarche concertée aéroportuaire pilotée par la DRIEETS (Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités), avec la CRAMIF (Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France) pour coordonner des actions d'amélioration des conditions de travail des bagagistes et des agents de sûreté, avec les acteurs des plateformes ; en 2024-2025, notamment : agressions et incivilités, démarche ergonomique sur les contraintes posturales des bagagistes.

Les actions d'**Extime Duty Free Paris** permettent d'améliorer la prise en compte de la culture sécurité et l'identification des risques. Le lancement et le pilotage d'actions concrètes s'appuient sur la mobilisation des parties prenantes (management, représentants du personnel, médecine du travail). Il s'agit principalement de :

- analyse approfondie des accidents du travail par un nouveau formulaire digitalisé de recueil d'informations ;
- renforcement de la culture sécurité : sensibilisation et formations par un cabinet spécialisé sur les bonnes pratiques ; étude interne sur la structuration du pilotage des actions de prévention ;
- groupe de travail avec les opérations (Terminal Manager/ Directeur de Zone) et le Responsable Maintenance, afin de suivre les chantiers transverses, proposer des actions concrètes et garantir la mise en œuvre et le suivi des mesures ;
- échanges avec les membres du CSE et de la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), l'inspection du travail et la médecine du travail, pour assurer la coordination et la transparence sur l'avancée des travaux ;
- réflexion sur des sensibilisations digitales et des fiches réflexes avec la CSSCT et la médecine du travail (exemple : gestion des conflits).

Pour **Hub One**, l'entretien annuel comporte un volet sur l'évaluation de la charge de travail.

Un baromètre d'écoute sociale identifie les thèmes de satisfaction et d'insatisfaction, pour mettre en place des actions d'amélioration, mesurer leur impact et l'évolution des résultats, et accompagner les changements et projets en cours.

Enfin, une cellule externe d'écoute et d'accompagnement psychologique est accessible pour aborder des problématiques professionnelles ou personnelles pouvant occasionner un sentiment ou une situation de mal-être au travail. Le dispositif de lutte contre le harcèlement s'appuie sur le règlement intérieur, deux référents, les équipes RH (formation, procédure et support de conduite d'entretiens).

L'entreprise a poursuivi en 2025 les formations des collaborateurs concernés :

- risque électrique : identification des risques électriques liés aux travaux d'exécution/procédures de sécurité en environnement électrique basse tension/comportements et gestes préventifs conformes à la norme NF C 18-510. situations à risque électrique lors de manœuvres/procédures de consignation et de déconsignation. risques liés aux interventions en TBT, BT et HTA/manœuvres dans le respect des règles de sécurité/continuité et sécurité des installations lors des interventions ;
- manutention en sécurité : transpalette et chariot à conducteur porté ;
- travail en espaces confinés ;
- secourisme au travail (volontaire).

En 2025, pour **Hologarde** un cabinet externe a établi un état des risques liés à l'activité, au bâtiment et aux opérations de maintenance ou de déploiement des systèmes Hologarde. Des actions correctives ont été immédiatement mises en place, telles que le rangement des produits inflammables dans des locaux adéquats et des batteries de drones dans des caissons spéciaux, ainsi que des mesures de sécurité électrique. Le CSE est informé de la démarche. Par ailleurs, les tables de production des capteurs ont été réaménagées.

TAV Airports adopte une approche systématique, pour identifier les facteurs pouvant entraîner des accidents du travail et des maladies professionnelles, analyser les risques, donner la priorité à la santé des employés, garantir un environnement de travail sûr et sain, mettre en œuvre les précautions nécessaires et éliminer les dangers dans les aéroports et les sociétés du groupe.

Les politiques sont établies par le Comité SST de TAV Airports. Il est composé d'experts en sécurité au travail et de médecins du travail qui conseillent et soutiennent toutes les filiales pour une amélioration continue.

TAV Airports et ses filiales disposent de comités santé sécurité au travail afin de renforcer des actions de formation, de sensibilisation et de partage d'objectifs communs. Ils comprennent chacun un représentant des salariés, bénéficiant d'une formation complémentaire. Tous les employés reçoivent une formation de base, complétée éventuellement selon les besoins des groupes de travail.

CULTURE DE LA SÉCURITÉ :

Semaine de la sécurité en mai 2025 :

- tapis de souris avec un message de sensibilisation célébrant la Semaine de la SST remis aux employés du siège social de TAV Airports ;
- messages de célébration et de sensibilisation à la Semaine de la SST affichés pour le Groupe TAV Airports sur les écrans d'accueil de tous les ordinateurs et sur les moniteurs des salles de pause du personnel ;
- exposition de photographies sur la sécurité au travail, ouverte aux employés et passagers, organisée à l'aéroport Esenboğa avec la Direction générale de la santé et de la sécurité au travail du ministère du Travail et de la Sécurité sociale, dont le directeur général a visité l'aéroport, parcouru l'exposition et exprimé sa gratitude. Le site web du ministère a rendu compte de cet événement (https://www.csgb.gov.tr/isggm/haberler/09052025/).

RISQUES PROFESSIONNELS :

Les 20 et 21 novembre 2025, une session de formation sur la norme ISO 45003 – Évaluation des risques psychosociaux sur le lieu de travail a été organisée pour 25 membres du comité SST, afin de renforcer les compétences des experts en santé et sécurité au travail et des médecins du travail en la matière.

Autres mesures :

- établissement d'une procédure opérationnelle pour l'unité chargée de la santé et de la sécurité au travail et d'un guide pour les sociétés du groupe TAV Airports. Les sociétés certifiées ISO 45001 disposent de la documentation conforme à ce système de gestion de la santé et de la sécurité au travail ;
- régulateur de tension avec alarme au poignet : le comité TAV OHS (*Occupational Health and Safety*) a proposé d'introduire des bracelets émettant une alarme en présence d'énergie dans la zone de travail, afin de réduire le risque d'électrocution pour les techniciens électriciens. L'analyse des besoins a conduit à l'achat et la mise en service de ces bracelets ;
- bulletins sur la santé et la sécurité au travail distribués dans toute l'organisation pour sensibiliser tous les employés, renforcer les pratiques de travail sécuritaires et soutenir la formation des employés (par exemple : grippe saisonnière).

La politique Santé sécurité d'**AIG** est intégrée dans le Plan de gestion du développement durable et de la santé sécurité au travail, mis à jour en septembre 2025. L'entreprise suit le taux d'accident dans le système de management. Des inspections programmées et aléatoires évaluent les conditions de travail.

Exemples d'actions 2025 :

- Promotion de la culture de sécurité :
  - organisation de conférences sur la culture de la sécurité,
  - formation sur la santé et la sécurité au travail et le développement durable organisée deux fois par mois et dispensée à 70 employés. Elle porte sur les meilleures pratiques pour identifier, évaluer et mettre en œuvre des mesures de contrôle des risques liés à la santé et à la sécurité au travail, y compris les pratiques de gestion environnementale visant à réduire les impacts et à améliorer l'environnement de travail,
  - programme semestriel de reconnaissance et de récompense honorant les employés ayant obtenu les meilleurs résultats de mise en œuvre de la sécurité et de prévention proactive des risques, mis en avant dans les communications internes,
  - journée organisée en novembre consacrée à la sécurité en parallèle de la campagne de plantation d'arbres, axée sur le stress au travail et la vie sociale. Un coach de vie externe y intervenait, avec une présentation sur ce thème. 100 salariés ont participé ;
- réunions hebdomadaires sur la sécurité sur les différents lieux de travail ;
- augmentation du nombre d'inspections de sécurité (40 en 2025, 24 en 2024) ;
- mise à jour des documents liés aux inspections SST (listes de contrôle, procédures et modèles de rapports, Intégration des mises à jour : nouveaux dangers identifiés, évaluations des risques révisées, exigences légales nationales et améliorations soulevées lors des audits ou inspections).

SDA Croatia sensibilise les employés par des notes écrites sur leur importance, en particulier pour les employés de l'entrepôt. Tous sont formés à la sécurité au travail et, si nécessaire, les équipements de protection sont fournis (entrepôt). En 2025, les actions suivantes relatives aux risques professionnels, ont été réalisées :

- mise à jour de l'évaluation des risques, alignée sur la restructuration organisationnelle et la classification : rapports sur l'évaluation de l'environnement de travail, et sur l'inspection et les tests des équipements de travail ;
- risque électrique : inspection des installations électriques à l'aéroport de Zagreb et rapports : fonctionnalité du bouton d'arrêt d'urgence de l'alimentation électrique, vérification des installations électriques, tests de l'éclairage de secours et des installations électriques ;
- manutention : inspection des chariots élévateurs et des espaces de travail pour les nouveaux bureaux, planification de l'entretien des chariots élévateurs ;
- maintenance des équipements et sécurité incendie ;
- surveillance de la santé – Examens médicaux périodiques pour les employés.

Protection des expatriés et des missionnaires

Ils bénéficient de formations à la sécurité à l'international. La direction Audit, Sécurités et Maîtrise des risques :

- établit la procédure de départ et les mesures de sécurité et accompagne les collaborateurs tout au long du process ;
- formule des recommandations sécuritaires, sanitaires, de protection de l'information, éthique et compliance ;
- définit les niveaux de risques pays, les conditions des missions et les dispositifs de sécurité ;
- centralise et anime un réseau de partages d'informations entre les directions du groupe (porteurs de projets internationaux, RH ...) et avec les partenaires étatiques ;
- organise des audits sécuritaires dans les pays d'implantation. Le cas échéant, elle organise et gère le dispositif de crise sur le volet international.

Les expatriés et missionnaires sont informés des risques du pays de destination : sanitaire, situation sécuritaire et environnement local. Le suivi géopolitique et sécuritaire permet d'anticiper les besoins de rapatriement ou prise en charge d'un salarié.

Des procédures et mesures relatives à la sécurité sont incluses dans la politique de TAV Airports pour les expatriés - *Overseas Assignments Regulation*. En 2025, un partage accru avec TAV Airports et AIG notamment consolide les approches et permet une position unique sur les dossiers internationaux du Groupe ADP.

Santé du personnel

ADP SA dispose d'un service de santé au travail propre (médecins du travail et infirmiers). Chaque automne, les collaborateurs peuvent s'y faire vacciner contre la grippe et/ou le Covid, gratuitement.

Un bilan de santé complet est proposé, depuis avril 2025 à tous les salariés d'ADP SA dans le cadre de la politique de prévention renforcée pour la santé.

Pour **TAV Airports**, des contrôles périodiques de la santé des employés sont effectués par les médecins. Des unités de santé et de sécurité au travail ont été créées dans les aéroports turcs gérés par TAV Airports. Les médecins du travail sont membres permanents du comité SST. Les 20 et 21 novembre, une formation sur la norme ISO 45003 – Gestion des risques psychosociaux sur le lieu de travail a été organisée au siège de TAV Airports pour tous les membres du comité SST, pour mener ensuite une évaluation approfondie des risques psychosociaux.

Le comité SST de TAV Airports se réunit tous les mois et organise des ateliers dans un terminal sélectionné trois fois par an.

Au sein d'**AIG**, l'examen périodique de santé, en fonction des groupes de travail, est documenté et intégré dans le Plan de gestion du développement durable et de la santé et sécurité au travail. Les maladies chroniques et leurs impacts font l'objet d'un suivi spécifique.

Promotion des activités physiques et sportives

ADP SA promeut les activités physiques et sportives. « Connexions sport » permet à des collaborateurs de bénéficier d'un soutien financier pour participer à un événement sportif. Les salariés disposent, au siège social d'ADP SA, d'une salle de sport et d'un parcours sportif. Ils peuvent bénéficier d'autres installations sportives avec le comité social et économique.

Le Groupe ADP est partenaire d'ODYSSEA, course solidaire annuelle dans le cadre d'Octobre Rose au profit de la lutte contre le cancer du sein, et des 20 km de Paris.

Protection sociale

Dans le cadre de son engagement en matière de durabilité et conformément à la directive CSRD, le Groupe ADP s'assure que l'ensemble de ses filiales consolidées bénéficie de régimes de protection sociale alignés sur les normes locales et/ou sur les politiques internes du Groupe. Les entités couvertes par cette évaluation sont ADP SA, TAV Airports, AIG, Merchant Aviation, Hub One, ADP International dont AIG, SDA Croatia, Extime Média, Extime Relay, Extime Campus, Extime Duty Free Paris. Paris Experience Group, Private Suite.

la protection sociale est une priorité pour garantir des niveaux de couverture adaptés aux besoins des collaborateurs et conformes aux standards internationaux. Elle vise à :

- protéger les collaborateurs face aux risques liés à la santé, aux accidents de travail, à l'invalidité, au chômage et à la retraite ;
- promouvoir le bien-être au travail à travers des programmes de prévention et de protection spécifiques ;
- harmoniser les régimes de protection sociale entre les différentes filiales, en tenant compte des spécificités locales et des exigences légales. Les régimes de protection sociale appliqués par chaque société du Groupe ADP sont définis soit en fonction des législations nationales en vigueur, soit par des politiques internes lorsque celles-ci offrent une meilleure couverture que les exigences locales.

ADP SA dispose d'un pôle prévention et d'un réseau de préventeurs locaux pour toutes les directions. La certification ISO 45001 est gérée par les équipes SMI (système de management intégré).

Le personnel spécialisé de prévention incendie et d'intervention est rattaché aux plateformes aéroportuaires. La direction générale des expertises comprend un pôle prévention incendie.

Les services médicaux d'urgence, pour Paris-Orly et pour Paris-Charles de Gaulle, assurent une couverture médicale continue.

La direction de l'Ingénierie et des Projets assure les missions de Coordination Sécurité Protection de la Santé sur les opérations pour lesquelles les directions de plateformes lui ont confié une mission de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Deux services de Prévention et de Santé au Travail assurent un rôle préventif.

Pour **Extime Duty Free Paris**, la santé et la sécurité au travail sont portées par la direction des Ressources humaines.

Pour **Hub One** c'est la DRH et le service Environnement de travail (SET) – en 2025, 'une assistante administrative de Sûreté et Sécurité. a été recrutée.

Hologarde a recruté en 2025 un cadre chargé de la SST.

Pour **TAV Airports**, les moyens de pilotage et de reporting de la performance OHS sont ceux de la structure centrale de TAV Airports. Pour tous les sites exploités par TAV Airports Holding et ses sociétés, des spécialistes de la sécurité au travail et des médecins du travail ont été nommés.

AIG affecte à la sécurité et la santé au travail les moyens de la direction Management de la Qualité, Santé sécurité au travail et Développement durable.

Pour **SDA Croatia**, il s'agit du service des ressources humaines.

Normes sous-jacentes à l'audit interne ou à la certification externe du système de gestion de la santé et de la sécurité

Le Groupe ADP s'appuie sur le modèle de gouvernance des organismes professionnels : IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes) et AMRAE (Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise). La direction Audit, Sécurités, Maîtrise des risques (ASM) est certifiée par l'IFACI pour les activités d'audit interne.

Pour les dispositifs de maîtrise des risques, ASM travaille avec les directions Audit, contrôle interne et risques d'AIG et TAV Airports. Elles déploient leur programme annuel d'audit, la cartographie des risques, les contrôles internes sur la base du référentiel Groupe ADP.

L'audit interne au sein de chaque société inclut un examen des paramètres de sécurité au travail, conformément au manuel des contrôles clés « Sécurité des personnes » du groupe.

Le groupe utilise la norme internationale ISO 45001 (systèmes de management de la santé et la sécurité au travail). Douze entités sont certifiées ISO 45001 : Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, AIG Amman ; pour TAV Airports : terminaux TAV Ege, TAV Ankara, TAV Milas Bodrum, FTA Antalya, TAV Macédoine, aéroport international d'Almaty et sociétés de services BTA, ATÜ, TAV Technology, TAV OS, Havaş.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-40] [S1-4-41] [S1-4-43]

Le Groupe ADP est particulièrement vigilant sur l'évolution de l'accidentologie, fondée sur le suivi des indicateurs de taux de fréquence et de gravité et du nombre d'accidents de travail.

Le taux de fréquence a été de 10,73 en 2025 (9,80 en 2024).

100 % des effectifs sont couverts par un système de gestion de santé.

	2024	2025	Variation %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	559	625	11,8 %
Le nombre de décès dus à des accidents du travail et à des maladies professionnelles	0	1	— %
Nombre de maladies professionnelles enregistrables déclarées dans l'année	5	4	(20,0 %)
Le nombre de jours perdus pour accidents de travail	22761	25477	11,9 %
Taux de fréquence	9,8	10,73	9,5 %
Taux de gravité	0,4	0,44	10,0 %

L'indicateur « Nombre d'accidents du travail sans arrêt » est en cours de construction pour 2026.

[S1-14-88] [S1-4-38] [S1-4-42]

Protection sociale

2024

Catégorie de protection sociale	Pourcentage d'employés couverts	Salariés non couverts
Santé	100 %	— %
Chômage	100 %	— %
Accident du travail et invalidité	100 %	— %
Congé parental	100 %	— %
Retraite	99 %	1 %

2025

99 % des salariés du groupe en contrat permanent (CDI) ou à durée limitée (CDD) bénéficient d'une protection prévue par les programmes publics locaux et/ou des prestations offertes par l'entreprise contre la perte de revenus due à un départ à la retraite. 1 % ne sont pas couverts : salariés présents dans le pays suivant : USA.

Catégorie de protection sociale	Pourcentage d'employés couverts	Salariés non couverts
Santé	100 %	— %
Chômage	100 %	— %
Accident du travail et invalidité	100 %	— %
Congé parental	100 %	— %
Retraite	99 %	(1 %)

Toutes les actions visent à diminuer le taux de fréquence et le taux de gravité.

Actions planifiées et attendus

Les actions au niveau du groupe envisagées pour 2026 sont :

- la journée Sécurité commune ;
- le comité Groupe Santé & Sécurité au Travail ;
- la Conférence sur la culture sécurité ;
- le planning global d'actions en 2026.

Les plans d'action définis et en cours en 2025 se poursuivront pour chaque entité, notamment :

ADP SA :

- plan d'actions pluriannuel décrit au S1-4-37 Partie Actions réalisés ;
- actions complémentaires : poursuite de la démarche concertée aéroportuaire pilotée par la DRIEETS en collaboration avec la CRAMIF :
  - sécurisation des 300 quais de livraison,
  - aides à la manutention en galeries bagages à CDG (300 équipements) avec les assistants en escale et leurs prestataires, après une première phase d'aménagement : outils et tapis antifatigue, démarrée en 2025.

La Journée mondiale de la santé et de la sécurité au travail, avec des cadeaux pour sensibiliser les employés, sera célébrée dans l'ensemble du groupe **TAV Airports** le 28 avril 2026. La remise de tapis de souris avec un message de sensibilisation sera étendue aux autres employés de TAV Airports. Une Journée de la sécurité sera également organisée au siège social de TAV Airports à cette date. Le comité SST de TAV Airports et les parties prenantes seront invités à cet événement, retransmis en direct et ouvert à tous les employés. Les efforts de sensibilisation seront soutenus par un conférencier.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-41] [S1-4-42]

4.3.1.8 Qualité de vie et conditions de travail [Plan de vigilance uniquement] PV

Bien qu'évalué comme non matériel dans le cadre de la méthodologie CSRD, la qualité de vie et les conditions de travail (QVCT) sont traitées ici au titre de la responsabilité élargie du Groupe ADP à son Devoir de vigilance (Confer Clés de lecture en introduction du Chapitre 4).

1. Procédé d'identification des risques

La méthodologie d'analyse des risques Droits humains au titre du Devoir de vigilance est décrite dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Description du risque :

Au titre de la cartographie des risques vigilance sur les Droits humains, le risque Santé-Sécurité est traité de manière systémique et plus largement avec les risques liés à la qualité de vie et les conditions de travail.

Les risques liés à l'organisation du travail et a l'épuisement professionnel appellent à une vigilance accrue au sein du groupe, notamment au regard :

- du contexte du secteur aérien et de l'évolution des organisations du groupe pour y répondre ;
- des tensions sur le marché de l'emploi ;
- de l'évolution des modes de travail.

La reprise du trafic post pandémie s'est accompagnée par la reprise des embauches en grand nombre.

Le risque « harcèlement psychologique ou sexuel » ressort en raison des définitions et exigences règlementaires mais aussi des perceptions variables selon le pays. Une « culture de la honte » dans certains pays d'opération du groupe est notamment un des freins identifiés pour libérer davantage la prise de conscience et de parole sur ces sujets. De même, le harcèlement sexuel peut dans certains cas être uniquement perçu sous son angle extrême de violence physique.

Le risque « non-respect d'un droit à la déconnexion » est quant à lui lié à la conciliation entre le déploiement du télétravail et le management de la charge de travail. Le Groupe ADP vise à concilier l'équilibre des temps de vie avec les exigences de continuité du service public aéroportuaire, marqué par des horaires étendus et des aléas d'exploitation.

2. Politiques

La politique Droits humains Groupe validée en 2025 [1] pose des engagements couvrant la santé, la sécurité, la qualité de vie et les conditions de travail :

- promouvoir et veiller à assurer un environnement de travail sûr et sain pour tous, basé sur des règles d'or et une culture de prévention exigeante ;
- former et encourager à la vigilance et l'exemplarité de chacun et à tous niveaux, pour préserver la santé physique et psychologique, la sécurité et la qualité de vie et de conditions de travail (QVCT) de tous ;
- condamner toute forme de comportement nocif, violent ou constitutif de faits de harcèlement, sur le lieu et le temps de travail, ou en lien avec le travail ;
- promouvoir à ce titre une tolérance zéro à l'égard de la violence et du harcèlement, former le management à détecter ces risques, traiter les déviances et encourager la prise de parole des victimes, pour faciliter la prévention et la sanction de tels comportements et pratiques ;
- favoriser l'équilibre des temps de vie – privé et professionnel – et la préservation de la vie privée, dans les organisations, pratiques et relations de travail.

La charte RH sur la Qualité de Vie au Travail validée en 2024 par les DRH et le Président-directeur général du groupe, en application de la feuille de route RH du Groupe 2025-2029, rappelle notamment que le Groupe ADP place le bien-être et les conditions de travail de ses collaborateurs au cœur de ses priorités. Promouvoir un environnement de travail sans risque, sain et épanouissant pour tous, améliorer le travail d'aujourd'hui et de demain en expérimentant de meilleures et de nouvelles façons de travailler, tout en veillant à mettre la prévention et la santé des salariés au premier plan sont des axes qui contribuent à la performance globale de l'entreprise. Elle complète les engagements du groupe en matière de santé et sécurité (cf. section 4.3.1.7 du présent rapport), et des objectifs tels que l'amélioration de la santé, le bien-être et le confort des employés grâce à des initiatives comme la médecine préventive ou encore l'évaluation des risques ergonomiques et psychosociaux.

3. Objectifs et jalons clés

En déclinaison de la charte RH Groupe sur la Qualité de Vie au Travail, un recensement des questions posées dans le cadre des dispositifs d'écoute des collaborateurs est en cours afin de partager les pratiques entre les différentes entités, et d'identifier ensemble les leviers permettant de disposer d'un suivi des évolutions en la matière ainsi que de l'efficacité des actions conduites sur ces enjeux.

4. Actions réalisées en 2025

AU NIVEAU ADP SA

Plan d'action QVCT

Suite à l'enquête sur la qualité de vie et les conditions de travail réalisée au sein d'ADP SA fin 2022, un plan d'action transverse pour 2024 et 2025 a été formalisé sur quatre axes, en cohérence avec les politiques et projets de l'entreprise liés :

- reconnaissance : négociation annuelle obligatoire, actionnariat salarié, enquête salariale femmes/hommes ;
- organisation du travail : Accompagnement managérial dans l'organisation du travail hybride/accord télétravail ; Cadre de référence entreprise sur la maitrise des usages numériques y compris en réunions ;
- carrière et développement : Refonte du guide manager sur les process recrutement ; communication sur les passerelles de mobilité ; Création d'un comité mobilité central ;
- conditions de travail : refonte de la politique de sécurité et formation managériale ; retour sur les fonctionnements en espaces dynamiques.

L'ensemble des actions prévues dans ce cadre ont été lancées et sont soit terminées soit en cours car prévues sur la durée.

Au niveau local, la déclinaison des résultats est effectuée par direction à partir de l'analyse des indicateurs ressortant de l'enquête QVCT. Une prochaine enquête fondées sur les mêmes partis-pris que la précédente est prévue début 2026 avec une poursuite et une adaptation des modalités de déploiement pour pouvoir comparer les résultats tout en tenant compte des évolutions de l'entreprise. L'objectif poursuivi est l'amélioration des indicateurs généraux : le taux de participation et la note globale. L'enjeu principal concerne l'appropriation du dispositif au niveau local.

Une organisation favorisant la maitrise des usages numériques

Le plan de communication et sensibilisation déployé par ADP SA sur les enjeux de la maîtrise de sa déconnexion vise à inciter les collaborateurs, télétravailleurs ou non, et les managers à se saisir de leur Droit à la déconnexion. Il s'est poursuivi en 2025.

[1] *Lien vers la Politique Droits Humains Groupe ADP.*

Semaine de la QVCT 2025 du 16 au 20 juin

A l'occasion de la semaine nationale de la **Qualité de Vie et des Conditions de Travail**, **3 webinaires** vous sont proposés pour aborder des enjeux concrets du quotidien professionnel : la **gestion du temps**, le **droit à la déconnexion** ainsi que l'**organisation en mode hybride**.

Mardi 17 juin de 11h à 12h, par Teams

"L'art de la réunion - Reprendre le contrôle de son agenda".

Ce webinaire interactif vous apprendra à rendre vos réunions plus efficaces et collaboratives, dont celles à distance. Vous découvrirez des techniques pour améliorer la participation, la productivité et la qualité des échanges, du point de vue de l'organisateur et du participant.

Inscriptions

Mercredi 18 juin de 11h à 12h, par Teams

"L'organisation en mode hybride : tous concernés !"

Cette façon de travailler concerne tout le monde, même ceux qui ne télétravaillent pas, puisqu'ils travaillent avec ceux qui télétravaillent ... vous avez suivi ? Ce webinaire vous livrera des bonnes pratiques valables autant sur site qu'à votre domicile et aussi bien pour votre propre organisation que pour celle de votre équipe.

Inscriptions

Vendredi 20 juin de 11h à 12h, par Teams

"Préparer ses congés déconnectés"

Vous faites partie de ceux qui se reconnectent pendant leurs congés ? En participant à cette session vous découvrirez des stratégies pour apprendre à mieux préparer vos congés déconnectés en comprenant ce qui nous pousse à nous reconnecter pendant ces périodes, et déconstruire ces schémas.

Inscriptions

Pour aller plus loin, le Groupe ADP a adhéré à l'Observatoire de l'Infobésité et de la Collaboration Numérique et participe régulièrement à ses travaux pour bénéficier de ses recherches et échanger avec d'autres entreprises sur leurs actions en la matière.

MAITRISE DES USAGES NUMÉRIQUES

- Le groupe ADP a adhéré en Juillet 2025 à l'OICN (Observatoire de l'infobésité et de la collaboration numérique) organisme national qui se consacre à la compréhension et à la gestion de l'infobésité, c'es-à-dire la surcharge d'informations que nous recevons chaque jour via les outils numériques.
- En rejoignant l'OICN, nous avons désormais accès à des ressources précieuses pour améliorer notre manière de collaborer et d'utiliser le numérique au quotidien. Leur nouveau référentiel 2025 propose une étude fine des usages aujourd'hui faire sur un échantillon de près de 10 000 personnes. 106 millions de métadonnées d'emails, 3 millions de métadonnées de réunions.
- Il contient également des pratiques concrètes pour mieux gérer la surcharge informationnelle afin d'optimiser notre efficacité au travail et notre confort. Nous vous encourageons à en prendre connaissance et à appliquer cesbonnes pratiques au quotidien. Ensemble, nous pouvons mieux gérer l'information et travailler de manière plus sereine et efficace.

▸ CONSULTER LE RÉFÉRENTIEL 2025

CHIFFRES CLÉS

77 %

- Des français déclarent limiter ou arrêter régulièrement de consulter les informations pour éviter une surcharge cognitive.
- Parmi ceux-ci, 90% des personnes les plus fatiguées choisissent de se couper des sources d'information à cause de leur impact négatif sur leur humeur et leur moral.
- Selon l'ANACT 58% des salariés français ressentent une forme de stress technologique au travail

▸ LABO.SOCIÉTÉNUMÉRIQUE
▸ RÉFÉRENTIEL QVCT DE L'ANACT

D'autre part, face à cet enjeu de développer une culture raisonnée des usages numériques, un projet a été lancé fin 2025 et se poursuivra les deux prochaines années. L'objectif est d'embarquer l'ensemble des parties prenantes dans l'identification, la mise en œuvre et l'ancrage de nouvelles pratiques sur le long terme. Le déploiement prévu s'appuie sur la complémentarité entre un diagnostic des pratiques de l'entreprise et un accompagnement adapté à ce résultat qui redonne à toutes et tous le pouvoir d'agir à différentes échelles et en combinant les approches.

Au niveau des filiales, parmi les actions phare de 2025, on peut citer :

Pour TAV Airports :

- Le renouvellement de la Certification *Great Place To Work* en 2025.

- Afin de favoriser une communication ouverte et une interaction entre la direction et les employés, des groupes de discussion et des réunions annuelles du personnel sont organisés, permettant aux employés d'être informés et de discuter activement de la stratégie de l'entreprise, des prochaines étapes, des performances et des développements en matière de ressources humaines.
- Afin de soutenir le bien-être physique et mental des employés, un programme complet de bien-être est mis en œuvre, offrant l'accès à des consultations avec des professionnels tels que des diététiciens, des psychologues et d'autres spécialistes. En outre, des événements internes axés sur l'engagement sont organisés chaque mois dans toute l'organisation.
- Des clubs sociaux ont été créés afin de renforcer les interactions entre les employés et de favoriser un sentiment d'appartenance. De plus, des modalités de travail flexibles sont mises en place pendant la période estivale, comme une semaine de congé suivie d'une semaine de télétravail, ainsi qu'une organisation permettant à toutes les équipes de programmer leurs congés annuels simultanément au cours de l'année suivante.

Pour AIG, la conduite d'une enquête annuelle sur la satisfaction des employés couvrant plusieurs thèmes, dont l'environnement de travail.

Pour EDFP :

- Le suivi régulier de la charge de travail avec une question spécifique lors des entretiens annuels.
- L'organisation de la Semaine du bien-être en juin 2025, avec des ateliers collectifs à destination des salariés sur des thèmes tels que l'automassage ou des conseils sur le bien-être alimentaire.
- La participation des collaborateurs à des courses solidaires : Odyssea et la Journée du cœur.
- Une fiche réflexe sur les incivilités, aidant les salariés en contact avec le public sur l'attitude à adopter selon les situations.

Pour Hub One :

- La conduite d'un Baromètre social périodique confidentiel (tous les 15 jours) sur la qualité de vie au travail. Les retours sont directement analysés avec l'ensemble des managers de proximité et partagés avec le comité de direction et les responsables RH.
- Un volet sur l'évaluation de la charge de travail et l'équilibre vie professionnelle – vie privée est inclus dans l'entretien annuel.
- La mise à disposition d'une cellule externe d'écoute et d'accompagnement psychologique par téléphone.

Pour Hologarde :

- La réalisation d'une enquête ad hoc dédiée à la charge de travail.
- La conduite d'un baromètre d'écoute anonyme régulier, dont les résultats sont partagés lors de points récurrents avec le personnel appelés Holocoms.

5. Actions planifiées et attendus en 2026

AU NIVEAU ADP SA

Écoute des collaborateurs et nouveau plan d'actions QVCT :

Une nouvelle enquête est prévue début 2026. Elle sera fondée sur les mêmes partis-pris que la précédente, avec une poursuite et une adaptation des modalités de déploiement. Cela permettra une comparaison des résultats, tout en tenant compte des évolutions de l'entreprise.

L'objectif poursuivi est l'amélioration des indicateurs généraux : le taux de participation et la note globale. Elle sera ensuite approfondie, comme en 2022, à travers des focus groupes réunissant des salariés, afin de co-construire un nouveau plan d'action transverse..L'enjeu principal concerne l'appropriation du dispositif au niveau local.

Santé mentale

En complément de la poursuite du projet favorisant la maitrise des usages numériques, un projet de diagnostic et suivi de la santé mentale sera déployé en 2026. Il visera à améliorer la prévention individuelle et collective des risques liés à la santé mentale :

- au niveau individuel, il s'agira de mettre à disposition de l'ensemble des collaborateurs un outil d'auto-diagnostic et de parcours personnalisés en fonction des résultats et des profils de façon confidentielle, qui pourra également être proposé à l'occasion des visites médicales par la médecine du travail ;
- au niveau collectif, il s'agira de disposer d'une cartographie et d'un suivi régulier de la santé mentale dans le respect des règles RGPD pour cibler les actions à déployer le cas échéant.

4.3.1.9 Dialogue social et couverture des négociations collectives

Description des politiques

Le Groupe ADP n'a pas de politique de dialogue social formalisée au sens des ESRS pour l'ensemble du groupe. Il considère que le déploiement d'une politique sur le dialogue social n'est pas adapté aux exigences légales en vigueur dans chacun des pays. Les processus de dialogue avec les salariés sont décrits à la section 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés pour le dialogue social.

L'efficacité du dialogue social est notamment suivie par la signature d'accords et par des enquêtes auprès des salariés.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Il n'y a pas d'impact négatif identifié. Le dialogue managérial et les échanges et négociations avec les instances de représentation des salariés sont décrits dans la section 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

Le suivi et l'évaluation de l'efficacité des actions et des initiatives visant à obtenir des résultats pour les travailleurs de l'entreprise sont prévus via la vérification et l'application des mesures prévues par les accords pour les entités concernées, comme développé à la section 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

Les démarches de prévention en matière de santé et sécurité au travail sont décrites dans la section 4.3.1.7 Santé et sécurité.

[S1-4-37] [S1-4-38] [S1-4-39] [S1-4-40] [S1-4-41] [S1-4-42] [S1-4-43]

Indicateurs sur la couverture des négociations collectives et dialogue social

Conventions collectives : pour ADP SA, il s'agit du statut du personnel

2025	Couvertures des négociations collectives			Dialogue Social
	Salariés - EEE - (pour les pays avec >50 salariés représentant> 10% du total des salariés)	Salariés - non EEE - (pour les pays avec >50 salariés représentant> 10% du total des salariés)		Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) pour les pays avec >50 salariés représentant> 10% du total des salariés)
Taux de couverture				
0-19%				
20-39%	Croatie			
40-59%				
60-79%				
80-100%	France	Kazakhstan Jordanie	Tunisie	France

En 2025, un nouveau pays est couvert : la Croatie. Au total, 50,10 % des salariés sont couverts.

Erratum : en 2024, la Jordanie et la Tunisie étaient couvertes mais non mentionnées.

Le Groupe ADP n'est pas concerné par le comité d'entreprise européen ou la procédure d'information transnationale, ne détenant pas de filiale européenne employant au moins 150 salariés.

[S1-8-60]

Il n'y a pas d'indicateurs de suivi au niveau du groupe.

Actions planifiées et attendus

Il n'y pas d'impact négatif identifié, compte tenu de l'existence du dialogue social, identifié comme impact positif.

Les actions reposent sur le maintien permanent d'un dialogue social reposant sur le dialogue managérial et sur les échanges et négociations avec les Instances de représentation des salariés, pour les faire bénéficier des résultats du dialogue.

L'ensemble des modalités et actions vise à créer les conditions du dialogue social. Elles sont décrites à la section 4.3.1.4 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

Le suivi et l'évaluation de l'efficacité des actions et des initiatives visant à obtenir des résultats pour les travailleurs de l'entreprise sont vérifiées et appliquées via des mesures prévues par les accords pour les entités concernées.

Chaque année des thématiques sont au cœur des négociations et des chantiers prévus pour chaque entité.

Les démarches de prévention sont décrites au 4.3.1.7 relatif à la santé et sécurité au travail.

[S1-4-38]

4.3.2 TRAVAILLEURS DE LA CHAINE DE VALEUR

4.3.2.1 Essentiel ESRS

Travailleurs de la chaîne de valeur | ESRS **S2**

2 Enjeux matériels

- Santé et sécurité des travailleurs de la chaine de valeur
- Sécurisation et attractivité des métiers et compétences

IRO

I+ **1** impact positif

I- **1** impact négatif

R **2** risques

Le Groupe ADP s'engage à renforcer sa responsabilité et celle attendue des travailleurs de sa chaîne de valeur, avec une attention particulière portée aux conditions de travail.

En amont :

Depuis plus de 15 ans, le Groupe ADP déploie une démarche d'achats responsables et durables. En 2025, cette démarche est consolidée par une politique dédiée à l'échelle du Groupe.

Parallèlement, le Groupe ADP vise à atteindre un objectif prioritaire et permanent : zéro accident grave sur l'ensemble de la chaîne de valeur, grâce à la mise en œuvre de politiques et de plans d'actions renforcés.

En aval :

Le Groupe ADP adopte une approche inclusive vis-à-vis des travailleurs de sa chaîne de valeur afin d'améliorer concrètement les conditions professionnelles de ses partenaires.

À partir de fin 2025, le champ d'application de la charte RSE fournisseurs du Groupe ADP pourra progressivement être élargi aux prestataires et à la chaîne de valeur aval.

Nouvelle politique d'achats responsables et durables 2025.

4.3.2.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

ESRS S2				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR AÉROPORTUAIRE				
Risque : Hausse des coûts directs RH et baisse de la productivité du prestataire, impactant l'activité sous-traitée ; et donc potentiellement la qualité des opérations aéroportuaire. **Impact négatif :** Les conditions de travail, notamment dans les métiers opérationnels et de terrain exposent les travailleurs de la chaîne de valeur à des risques physiques et psychologiques.				
Risque **Impact négatif**	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Politique Achats Groupe (2023) ◆ Politique Achats Responsables & Durables Groupe (2025)	Il n'y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour au sens de la CSRD. Néanmoins le groupe possède un engagement permanent se traduisant en action (règle d'or) : ◆ 1- prévenir afin d'éviter tout accident grave (avec séquelles) ou mortel ◆ 2- réduire de manière pérenne l'accidentologie ◆ 3- proposer un accompagnement personnalisé en prévention-santé aux collaborateurs ◆ 4- maîtriser les risques majeurs en matière de STT	(Le Groupe soumet depuis les années 2010 les candidats et les titulaires de marchés avec forte composante de main-d'œuvre (>10 salariés affectés à la réalisation du marché sur site) à un questionnement sur les dispositifs de SST mis en place pour leurs salariés (critère de sélection RSE/social dans les consultations) dans le cadre des prestations réalisées.) Renforcement des actions : ◆ Sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe SST devra également intégrer la chaîne de valeur amont : chartes RSE prestataires (pour les filiales, idem au-delà de contrats de 100 K€), charte SST (spécifique ADP SA./Engineering and Capital Projects (ECP)) ◆ Mise en place de dispositifs de critérisation des risques SST et l'interrogation sur la Politique SST (dispositifs & critères de questionnement et de sélection des prestataires) des candidats ◆ Surveillance et la collecte – via des systèmes d'alerte adaptés en temps réel – de tous éléments relatifs à l'accidentologie des prestataires ◆ Collecte et la consolidation périodique à partir de 2025 des données d'accidentologie des prestataires ◆ Complétion/finalisation du dispositif à partir de 2026 par la réalisation d'audits « in situ » des fournisseurs de la chaîne de valeurs
SÉCURISATION ET ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR AÉROPORTUAIRE				
Risque : Difficultés de recrutement de compétences rares ou en tension sur les rémunérations (inflation de la masse salariale) et aux départs de salariés, potentiellement massifs dans les 5 à 12 ans à venir. **Impact positif :** Les conditions d'emploi du Groupe ADP permettent aux entreprises sélectionnées et à leurs salariés d'accéder à des parcours professionnels plus riches, de se former en continu et de bénéficier de possibilités de parcours au sein de leurs structures ou métiers respectifs.				
Risque **Impact positif**	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Politique Achats Groupe (2023) ◆ Politique Achats Responsables & Durables Groupe (2025)	Le Groupe ADP ne dispose pas de cibles au sens de la CSRD. Toutefois, il met en place un contrôle permanent de la qualité de service pour ses titulaires de marchés : ◆ 1- pour ses prestations externalisées : ◆ 2- lors de la réalisation de travaux ou de fournitures délivrées conformes aux attentes du Groupe ADP Ce principe est précisé et mis en œuvre lors des consultations, puis défini et appliqué à l'échelle de chaque contrat selon les enjeux. Afin de s'assurer de son atteinte, le Groupe ADP évalue chaque contrat qui fait l'objet d'une mesure de la Performance Fournisseurs (MPF) et d'une surveillance de la continuité et de la qualité de services incluant les performances RSE pendant toute la durée contractuelle	◆ Mise en place de contrats de longue durée et d'un échange avec les candidats lors des consultations (questionnaires & chartes RSE fournisseurs, & prestataires - pour les filiales, idem au-delà de contrats de 100 K€) ◆ Sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe de Politique RH devra également intégrer la chaîne de valeur amont et donc les éventuels sous-traitants (mention dans la nouvelle charte Fournisseurs, Prestataires et Partenaires en préparation - version 2026) ◆ Mise en place de dispositifs de critérisation des risques de difficultés de recrutement via la grille standard RSE en cas de risques peu ou non significatifs ◆ Surveillance et collecte – via les outils et la comitologie mis en place lors de l'exécution des marchés, systèmes d'alerte adaptés – de tous éléments pertinents relatifs aux difficultés de recrutement des prestataires ◆ Engagement : au moins 80 % d'achats locaux, dont 20 % auprès des PME (ADP SA)

[ESRS 2-IRO-1-50] [ESRS 2-IRO-1-51] [ESRS 2-IRO-1-52] [ESRS 2-IRO-1-53]

Procédé d'identification des IRO matériels liés aux communautés affectées

PRÉCISIONS RELATIVES À L'ESRS S2

Les travailleurs de la chaîne de valeur occupent majoritairement des postes historiquement tenus par des salariés du Groupe ADP, cela est dû au principe d'externalisation sur les sites aéroportuaires. Par conséquent, la pondération, la matérialité et les actions correctives liées aux enjeux sociaux s'inscrivent dans cette logique de proximité avec la norme ESRS-S1.

Dans cette partie, nous précisons les informations suivantes :

La **« chaîne de valeur amont »** est représentée :

- d'une part, par l'ensemble des titulaires de contrats avec les entités consolidées du Groupe ADP, c'est-à-dire les entreprises en charge des fournitures, des équipements, des services de maintenance et d'exploitation, des opérations de travaux de bâtiment et d'infrastructures aéroportuaires œuvrant sur et hors des sites exploités par le groupe (prestataires de rang 1) ;
- d'autre part, par l'ensemble des entreprises contractualisant avec ces titulaires de contrats (prestataires de rang X>1), avec lesquels le seul levier existant consiste à demander aux titulaires de contrats de rang 1 la déclinaison des exigences ADR du Groupe ADP pour chacun de ces niveaux de sous-traitance, selon les risques et opportunités à traiter.

Le sourcing de ces acteurs ainsi que l'approvisionnement en biens et services pour les sites du groupe s'effectuent via un « processus achat » spécifique. Ce processus est codifié et soumis aux règles de la commande publique et s'inscrit dans une stratégie RSE, que le groupe sollicite auprès de ses fournisseurs. Pour les fournisseurs jugés « stratégiques », le groupe demande qu'ils déclinent ces dispositifs RSE de réduction des risques dans leur propre chaîne de valeur (prestataires et partenaires de rang n-x, selon les risques identifiés, cas d'ADP SA).

Pour plus d'informations sur la méthodologie déployée, se reporter aux sections 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance, 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS ; 4.4.1.3 Prévention des risques éthiques et compliance (dont la corruption) ; 4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants.

Pour plus d'informations sur l'articulation des ADR avec les parties prenantes, et son intégration dans les modèles d'affaires du Groupe ADP, se reporter au 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES du présent document.

Cartographie des travailleurs de la chaîne de valeur & procédé d'identification des IRO

L'analyse des risques concernant les travailleurs de la chaîne de valeur a été réalisée conformément aux prescriptions réglementaires si existantes, et à la méthode utilisée par le Groupe ADP pour le rapport de durabilité 2024 ; appliquée aux enjeux de l'ESRS S2 portés par le processus achat.

En 2025, l'analyse des risques a été élargie aux pays fournisseurs de biens et services, en complément de la démarche menée sur les pays d'implantation des filiales consolidées du Groupe ADP, et a approfondi l'identification des risques au sein de l'écosystème des sous-traitants dans toutes les zones géographiques de la chaîne de valeur amont.

La cartographie des travailleurs de la chaîne de valeur amont (et l'analyse subséquente des enjeux) a été constituée selon deux axes :

- un axe « fonctionnel » permettant d'identifier les principaux « métiers » externalisés via le processus achat au sein du Groupe ADP (8 grandes familles d'achats permettant de caractériser les IRO dans l'ensemble du périmètre consolidé) ; et
- un axe « géographique » permettant de localiser les entreprises et le cas échéant les groupes de travailleurs exerçant pour le compte des titulaires de marchés ou de leurs sous-traitants, avec deux niveaux de granularité : d'une part sur et à proximité des sites aéroportuaires dans les 8 pays les hébergeant ; et d'autre part dans les 6 zones géographiques d'activité permettant de préciser les analyses d'enjeux en « profondeur » dans la chaîne de valeur (cf. tableau n° 2 ci-après).

Analyse des risques et impacts du modèle d'affaires pour les travailleurs de la chaîne de valeur

Pour plus d'informations sur l'articulation des ADR avec les parties prenantes, et son intégration dans les modèles d'affaires du Groupe ADP, se reporter au 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES du présent document.

Le « processus achat » et les enjeux qu'il adresse ne sont pas impactés par le modèle d'affaires, dans le sens où ce processus est homogène, transverse, et soumis à des règles connues (commande publique pour ADP s.a., Code de commerce et réglementations locales pour les autres filiales) ; indépendamment des considérations propres aux différentes activités, et à leur structuration financière pour le Groupe ADP.

L'analyse de double matérialité a permis d'identifier deux enjeux matériels pour les travailleurs de l'écosystème des fournisseurs sollicités pour contribuer aux activités du Groupe ADP :

1. la santé et la sécurité des salariés de la chaîne de valeur ;
2. la sécurisation et l'attractivité des métiers et des compétences.

Concernant les risques et les impacts négatifs pour ces deux enjeux : ils nuisent à la qualité/continuité de service, et à l'amélioration de la performance de l'entreprise titulaire de marché. Se reporter à la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance, concernant les risques, impacts négatifs et positifs, ainsi que les opportunités.

Le tableau ci-dessous présente l'analyse des risques relatifs aux deux enjeux matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur amont. Il est organisé par familles d'achats — et donc par métiers et catégories de travailleurs potentiellement concernés — ainsi que par pays, en ce qui concerne les activités menées sur site au sein des implantations du Groupe ADP. [voir aussi section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES Fournisseurs & Sous-traitants.

TABLEAU N° 1 : RISQUES OPÉRATIONNELS IN SITU

Risque opérationnel	Santé & Sécurité au travail	Formation et difficultés de recrutement
France	◆ Travaux (infrastructure & génie civil)	◆ Équipements & maintenance, Travaux, Services aéroportuaires
Jordanie	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements & maintenance, Travaux (infrastructure & génie civil)
Turquie	◆ Travaux (idem)	◆ Équipement & maintenance, Travaux (idem)
Macédoine du Nord	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements maintenance, Travaux (idem)
Géorgie	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements & maintenance, Travaux (idem)
Tunisie	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements & maintenance, Travaux (idem)
Kazakhstan	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements & maintenance, Travaux (idem)
Croatie	◆ Travaux (idem)	◆ Équipements & maintenance, Travaux (idem)

◆ Critique ◆ Significatif ◆ Non significatif

TABLEAU N° 2 : RISQUES AMONT DANS LA CDV

Risque Amont dans la CDV / Pays d'implantation / Segments les plus sensibles de la CDV	Santé & Sécurité au travail	Formation et difficultés de recrutement
France & UE *(90 % de la dépense)*	◆ Fournitures industrielles Équipements	◆ Fournitures industrielles Équipements
Moyen-Orient *(10 % de la dépense)*	◆ Fournitures industrielles Équipements Utilités & Matériaux	◆ Fournitures industrielles Équipements Utilités & Matériaux
Asie	◆ Fournitures industrielles Équipements IT & Telecom	◆ Fournitures industrielles Équipements IT & Telecom
Afrique	◆ Fournitures industrielles Équipements Utilités & Matériaux	◆ Fournitures industrielles Équipements Utilités & Matériaux
Amériques	◆ Fournitures industrielles Équipements	◆ Fournitures industrielles Équipements
Australie	◆ Fournitures industrielles Équipements	◆ Fournitures industrielles Équipements

◆ Critique ◆ Significatif ◆ Non significatif

On remarque que les natures d'achat les plus impactées (vision risques bruts) sont :

- **tableau n°1** : sur les sites aéroportuaires, les activités de travaux, de maintenance et services aéroportuaires. Ces sites ou « hot spots » en raison de leur caractère stratégique, sont le lieu d'une concentration forte de services régaliens, que ce soit dans le domaine de la sécurité publique (Gendarmerie, Police, Brigades Vigie Pirate), du contrôle des biens (Douanes) et des personnes (Inspection du travail…), de la surveillance globale de l'activité et des déplacements, en raison des enjeux propres aux établissements recevant du public ;
- **tableau n°2 :** en amont des chaînes de valeur et dans d'autres pays que ceux d'implantation des aéroports, les équipements (y compris informatique et télécom), les fournitures industrielles et les matériaux. À l'extérieur des sites aéroportuaires, les impacts négatifs sont dans la majorité des cas limités par le respect de la législation locale (Code et législation du travail) et par l'importance des dépenses réalisées dans le pays de localisation des sites aéroportuaires, qui laissent peu d'occurrences de situations critiques ou dont les impacts potentiels restent contenus au vu de l'importance limitée des débouchés spécifiquement aéroportuaires, versus le reste de la clientèle de ces chaînes de valeur éloignées.

[ESRS 2-IRO-1-50] [ESRS 2-IRO-1-51] [ESRS 2-IRO-1-52] [ESRS 2-IRO-1-53] [2-SBM-3-11] [2-SBM-3-12] [2-SBM-3-13]

Procédé d'identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Le procédé d'identification des risques au titre du devoir de vigilance est décrit dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Stratégie et modèle d'affaires de l'entreprise au regard des IRO identifiés

Les sites aéroportuaires et activités concernés par l'externalisation d'activités mise en œuvre via le processus « achat de biens et services » sont à la fois exploités sur des périodes longues (ex. baux emphytéotiques de 99 ans sur Paris-Orly et Paris-CDG), et sources de potentielles nuisances susceptibles de limiter leur processus de développement (ex. mouvements locaux en faveur de couvre-feux nocturnes, etc.).

En conséquence, la stratégie du Groupe ADP vise à pérenniser ses relations avec ses fournisseurs, prestataires et partenaires dans une perspective de relations « gagnant-gagnant », qui minimise les impacts négatifs ou non souhaités.

Les types de travailleurs affectés le sont par rapport à l'ensemble des sous-sous-enjeux de l'ESRS S2, par exemple :

a) le renforcement des qualifications et des compétences ;

b) l'amélioration des conditions de travail via le dialogue social et le respect du droit du travail ;

c) la motivation à s'investir à long terme dans son entreprise bénéficiaire de contrats de moyen terme (jusqu'à 8 ans voire plus) ;

d) l'amélioration des collectifs de travail via l'écoute des salariés et les négociations collectives ;

e) la valorisation de l'image de marque des employeurs vis-à-vis des nombreux clients passagers au contact des salariés, en conséquence d'un professionnalisme encadré et encouragé par le donneur d'ordres ;

f) l'adéquation entre perspectives de développer sa carrière dans un environnement connaissant un développement relativement stable et continu, et amélioration de la qualité des services délivrés à l'initiative et pour le compte des donneurs d'ordres ;

g) les autres actions ayant des impacts indirects à l'initiative de la direction du Développement durable (DDD) et de la direction Services Logistique Achats (SLA) : cf. 4.3.3 COMMUNAUTES AFFECTEES.

Enfin, la direction Services Logistique Achats (SLA) d'ADP SA (qui coordonne la démarche ADR du Groupe ADP) a mis en place une charte RSE qu'elle partage avec la totalité de ses candidats prospects et qu'elle fait signer au gré des renouvellements contractuels à la totalité de ses fournisseurs, prestataire et partenaires depuis 2018.

Ce document fait l'objet de mises à jour périodiques, il est mis à disponibilité du public et consultable en ligne sur le site internet du Groupe ADP :

[lien public Charte RSE Fournisseurs, Prestataires et Partenaires]

Depuis 2022, les filiales du périmètre consolidé du Groupe ADP utilisent également des chartes RSE Fournisseurs et partenaires dont le contenu a été adapté aux contextes réglementaires et aux bonnes pratiques métiers qui prévalent dans les différents pays où elles opèrent.

Ainsi, les chartes RSE sont signées par :

- les titulaires de marchés supérieurs à 100 000 euros auprès de la filiale AIG ;
- les titulaires des marchés comme identifiés à risques RSE par TAV Airports ;
- l'ensemble des titulaires de marchés pour ADP SA et Hub One.

La nouvelle charte RSE Fournisseurs, prestataires et partenaires du Groupe ADP, en cours de préparation, sera diffusée et publiée au cours du T1 2026.

Concernant l'identification et le développement des opportunités d'affaires impactant favorablement les travailleurs de la chaîne de valeur dans le domaine social, le Groupe ADP a identifié dans sa feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » un axe d'amélioration visant à maintenir ou accroître les dépenses d'achat vers les entreprises locales (par exemple dans un périmètre de 150 km autour de Paris, cas d'ADP SA) et vers les structures de petites tailles (TPE, PME et ETI). Il s'est concrétisé par des résultats globalement satisfaisants et plus particulièrement :

- Depuis maintenant trois ans, l'indicateur d'ADP SA/du groupe « KPI N°15 » est en progression, et dépasse l'objectif double de parts relatives 80/20 % de dépenses locales/vers les TPE-PME-ETI [cf. tableau des KPIs Achats Durables & Responsables du plan de vigilance 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS.
- Ces dépenses vers les TPE/PME/ETI augmentent significativement en valeur absolue plus rapidement que le niveau des dépenses globales d'achat.
- En 2025, la direction Engineering & Capital Projects (ECP) a organisé plusieurs sessions d'information des branches professionnelles concernées par les travaux du « Plan d'Investissement Long Terme » (PILT), afin que les acteurs locaux et nationaux du Bâtiment Travaux Publics (BTP) puissent se préparer à ces projets importants, créateurs d'emplois et durablement structurants pour l'avenir des aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly.

C'est notamment le cas d'ADP SA, qui atteint ou dépasse régulièrement les objectifs de chiffre d'affaires et d'heures réservées dans ces deux domaines depuis 2022.

[2-SBM-2-7] [2-SBM-3-8] [2-SBM-3-9] [2-SBM-3-10] [2-SBM-3-11] [2-SBM-3-12] [2-SBM-3-13]

4.3.2.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte

Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaine de valeur et leurs représentants au sujet des impacts

D'une manière générale, il n'y a pas de processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe ADP est soit soumis aux règles de la commande publique (ADP s.a.), soit au Code de commerce (avec application des droits locaux selon les pays d'implantation), et n'intervient pas directement auprès des travailleurs de la chaîne de valeur, ne pouvant se prévaloir ni prendre le risque d'un lien de subordination envers ces derniers.

Cela n'exclut pas le dialogue ponctuel ou systématique avec certains de leurs représentants, en particulier les responsables hiérarchiques ; dans le cadre de ses prérogatives de prévention, de contrôle ou de coordination ; voire de sensibilisation ou de formation, notamment en cas de risque santé et sécurité du travail lié aux interventions de ces derniers.

Formellement, le Groupe ADP met à la disposition de l'ensemble des parties prenantes de sa chaîne de valeur amont, dont les représentants mandatés des travailleurs des entreprises contractualisant avec le groupe :

- des questionnaires incluant les critères RSE liés aux enjeux des consultations - avec demande d'éléments de preuves avant décision d'attribution des contrats (systématique avant signature, remplis par les candidats) ;
- des questionnaires d'évaluation de la performance (pendant l'exécution des contrats, occurrences pouvant varier entre annuelles et uniques avant fin du contrat selon la criticité du marché, remplis par les acheteurs et prescripteurs. Donnant lieu si notes inférieures à la moyenne à l'information écrite du fournisseur) ;
- des audits sociaux - avec plans de progrès associés et faisant l'objet de suivis lors de l'exécution des marchés (fréquences variables selon les métiers et l'échantillonnage pratiqué, organisés en concertation avec les titulaires de marchés qui en ont accepté le principe en signant la charte RSE fournisseur et prestataire) ;
- des systèmes d'alerte (éthique, accident au travail : par construction, d'utilisation imprévisible par les travailleurs ou les autres parties prenantes : en application pour ADP s.a., prévu à partir de 2026 pour TAV Airports) ;
- des rencontres fournisseurs, en fonction des besoins et des enjeux, notamment dans le domaine social (cas d'ADP s.a. et de TAV Airports).

Ceci afin de fluidifier la communication et prévenir ou mieux traiter les situations d'urgence, et pour réduire l'ensemble des risques identifiés et inhérents à leur activité, que ce soit sur les sites opérés par le groupe, ou en amont de la chaîne de valeur [voir § 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS

[S2-2-20] [S2-2-21] [S2-2-24]

Mécanisme d'alerte permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

Le Groupe ADP met à disposition de l'ensemble des parties prenantes de la chaîne de valeur un système d'alerte éthique et sociale dématérialisé, permettant aux représentants de ces dernières de lancer toute alerte relative à leurs conditions de travail. L'initiation d'une alerte se traduit par un suivi pris en charge par la direction de l'Éthique du Groupe ADP. Ce dispositif d'alerte éthique du Groupe ADP permet de signaler tout manquement aux dispositions de son code de conduite, en particulier une atteinte grave aux Droits de l'Homme et aux libertés fondamentales [périmètre de la loi Potier sur le Devoir de vigilance : cf. 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte]. Ce dispositif, déjà accessible aux titulaires de marchés et à leurs salariés depuis le site internet du Groupe ADP, a depuis été référencé dans la charte RSE Fournisseurs, prestataires et partenaires (version 2025) disponible sur la page web : https://www.parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs/les-achats-chez-groupe-adp/achats-responsables.

Les différentes thématiques sociales concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, prises en compte par le système d'alerte, sont par exemple (liste non limitative) :

- le risque de santé et sécurité au travail (en référence à sa matérialité) ;
- les discriminations au travail ;
- le harcèlement au travail ;
- l'infraction au droit ou au Code du travail.

Concernant les éventuelles réparations, elles sont conformes à la législation en vigueur et au Code du travail des pays où le Groupe ADP source ses achats, aux différents niveaux de sa chaîne de valeur. Le groupe n'a pas à date eu à recenser de demandes d'indemnisation ou de réparation suite à lancement et confirmation d'alerte suite à enquête, qu'elles soient issues d'un litige ou d'un procès.

Concernant l'évaluation du niveau de connaissance de l'existence de ce système d'alerte par les travailleurs, il n'y a – à ce jour – pas de données autres que les alertes émises, qui prouvent un certain niveau de connaissance de la part des utilisateurs (notamment dans les pays où ce système fait partie de la réglementation).

En juillet 2025, le Groupe ADP (périmètre ADP SA) a organisé un séminaire regroupant une trentaine de représentants de ses fournisseurs stratégiques pour les services aéroportuaires, au cours duquel la façon de mieux faire connaître le système d'alerte éthique et sociale par leurs salariés a été abordée. Un groupe de travail va être constitué dans ce but (visant à une meilleure communication sur le système d'alerte) en 2026.

[S2-3-26] [S2-3-27] [S2-3-28] [S2-3-29]

4.3.2.4 Santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur

Description des politiques

Le Groupe ADP a élaboré une politique Santé et Sécurité au Travail dans la chaîne de valeur, document annexé à sa nouvelle Politique Achats Durables et Responsables (version 2025), destinée à être signée en 2026 par les *Chief Financial Officers* (CFO) des entités du périmètre consolidé. Le document est disponible au public sur le site internet de Groupe ADP : [https://www.parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs/les-achats-chez-groupe-adp/achats-responsables]

Par ailleurs, une mention de cette politique est faite dans les chartes RSE Fournisseurs, prestataires et partenaires, qui constituent une pièce de marché dont la signature par les titulaires est obligatoire ; chartes déclinées localement et mise en application pour tous les marchés > 100k € du Groupe (et aussi ceux <100k € pour ADP SA) depuis plusieurs années. Ces chartes RSE s'appuient sur les nombreux engagements sociétaux publics de Groupe ADP. Elles intègrent l'ensemble des points d'attention et de vigilance à exercer par les titulaires de marchés au sein de leur propre chaîne de valeur amont, en particulier en faveur des droits humains, contre le travail forcé, contre le travail des enfants et contre la corruption.

Une version unifiée de cette charte, renforcée et complétée d'éléments concrets suggérés comme étant des bonnes pratiques, est actuellement en cours de rédaction pour l'ensemble du Groupe ADP. Elle sera appliquée dès sa validation courant 2026 par les *Chief Procurement Officers* (CPO), au minimum pour les contrats de plus de 100k € (pour tous les contrats concernant ADP SA).

Une déclinaison de cette politique en raison de l'acuité des risques peut être illustrée concernant l'activité de construction du Groupe ADP (périmètre ADP SA) : un document spécifique de diffusion contractuelle et d'usage systématique a été élaboré en 2023 par la direction Engineering & Capital Projects (ECP), dénommé **« 12 règles d'or de la sécurité sur les chantiers »**, qui contient les dispositions suivantes :

1. Pas de drogue, pas d'alcool sur les chantiers ;
2. Port obligatoire des équipements de protection individuelle (EPI) ;
3. Installation systématique des protections collectives ;
4. Consignes de sécurité lors de l'accueil et réunions « 1/4 d'heure sécurité » hebdomadaires pour tous les travailleurs présents ;
5. Séparation des circulations piétons/véhicules ;
6. Maintien de la propreté et de l'ordre du chantier - délimitation claire des zones de stockage ;
7. Respect des procédures d'approvisionnement et de manutention - limitation du port de charge par les salariés ;
8. Règles d'utilisation des nacelles et des échafaudages ;
9. Intervention sous contrôles préalables en espaces confinés ;
10. Travaux de fouilles avec mesures spécifiques ;
11. Respect rigoureux des autorisations et habilitations (dates de validité) ;
12. Accent mis sur la sûreté et la sécurité aéronautique.

Ce document public est disponible ici :

[https://www.parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs/les-achats-chez-groupe-adp/achats-responsables]

[S2-1-14] [S2-1-15] [S2-1-16]

Objectifs et jalons clés

L'ambition est d'éviter tout accident au travail susceptible de générer des dommages corporels aux salariés de la chaîne de valeur, aux clients, ou aux tiers par les divers intervenants (sur site ou hors site aéroportuaire) de la chaîne de valeur amont.

Ainsi, les risques SST propres à chaque métier et la coactivité doivent être anticipés à cette fin, d'une part via les dispositifs réglementaires et d'autre part grâce aux meilleures « pratiques métier » déployées et encouragées par les dispositifs sociaux mis en place à l'initiative de l'exploitant de l'aéroport vis-à-vis des titulaires de contrats et de leurs éventuels sous-traitants.

L'indicateur actuel est le nombre d'accidents du travail sur les aéroports (pour les incidents impliquant des travailleurs non salariés du Groupe ADP) remontant aux COMEX via les systèmes d'alertes locaux.

Une traduction concrète des initiatives prises au titre de la santé et sécurité au travail est la mise en place sur l'aéroport de Paris-CDG début 2025 du « collectif sécurité et circulation aéroportuaire » (CSCA) ; regroupant plus de 50 entreprises locales participantes sur la base du volontariat, et dont le but est la meilleure prise en compte et l'amélioration de la prévention & la sécurité sur les aires de circulation et de manœuvre pour les salariés de l'ensemble des acteurs présents ou travaillant en zone de sécurité et d'accès réglementé (ZSAR) de l'aéroport (exemple concernant ADP SA). L'action de ce comité consiste à partager les meilleures pratiques et informations pouvant générer des conséquences sur les modalités de circulation, de façon régulière et pertinente, entre sociétés usagères des voiries et cheminements de véhicules terrestres de la zone réservée de Paris-CDG.

[S2-5-39] [S2-5-40] [S2-5-41] [S2-5-42]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les actions suivantes sont développées historiquement sur les bases parisiennes du Groupe ADP, et sont progressivement étendues aux autres filiales (périmètres consolidés et non consolidés) Ainsi, Le Groupe ADP (périmètre ADP SA) soumet depuis les années 2010 les candidats et les titulaires de marchés avec forte composante de main d'œuvre (>10 salariés affectés) à un questionnement sur les dispositifs de SST mis en place pour leurs salariés (critère de sélection RSE/social dans les consultations) dans le cadre des prestations réalisées. En outre, il veille à renforcer les actions suivantes :

- sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe SST devra également intégrer la chaîne de valeur amont ;
- mise en place de dispositifs de « critérisation » des risques SST et l'interrogation sur la Politique SST (dispositifs & critères de questionnement et de sélection des prestataires) des candidats ;
- préparation et mise en application de plus de 780 « plans de prévention » sur l'ensemble des contrats ayant une réalisation opérationnelle sur les sites aéroportuaires ;
- surveillance et collecte – via des systèmes d'alerte adaptés en temps réel – de tous éléments relatifs à l'accidentologie des prestataires, et analyses des causes permettant un retour d'expérience partagé avec les parties prenantes concernées. Quatre accidents ont été remontés puis documentés par la cellule centralisée en 2025 ;
- collecte et consolidation périodique, à partir des données de l'exercice 2025, des données d'accidentologie des prestataires aux bornes de leurs marchés ;
- réalisation d'audits *in situ* de certains fournisseurs de la chaîne de valeurs (dans les pays de fabrication/assemblage) à partir de 2025 ;
- dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner régulièrement les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les travailleurs de la chaine de valeur, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

Les ressources déployées sont notamment les suivantes (cas d'ADP SA), elles revêtent des formes proches dans les filiales du périmètre consolidé) :

- une équipe centrale dédiée aux les Achats Durables & Responsables (ADR) de 2,5 ETP (3 personnes), intégrée à la direction Services Logistique Achats (SLA), en charge de :
  - production des questionnaires et des analyses RSE/ Domaine social dans les processus de consultation,
  - pilotage du processus de Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF),
  - coordination et restitution Audits Sociaux, incluant le suivi des plans d'amélioration subséquents ;
- une équipe centrale pour la Prévention des Risques Socio Professionnels de 2 ETPs (rattachée à la direction des Ressources Humaines) et deux équipes locales de préventeurs en support aux prescripteurs et aux « contract managers » opérationnels sur chacun des aéroports parisiens du Groupe ADP (par exemple : service de 10 salariés sur Paris-CDG), en charge de :
  - mise à disposition de l'outil, et coordination de la réalisation des Plans de Prévention,
  - coordination et suivi des sensibilisations SST, des sessions de formation, suivi des habilitations réglementaires de l'ensemble des travailleurs intervenant *in situ* pour le compte de l'exploitant aéroportuaire ;
- un outil partagé de type « supplier ressources management » (SRM) entre acheteurs et prescripteurs / « contract managers », permettant de centraliser les divers documents et de suivre les étapes des processus achat, de Mesure de la Performance Fournisseurs, les audits sociaux et leurs plans d'actions d'amélioration, les échéances de renouvellement des contrats récurrents, etc.

[S2-4-38]

Les indicateurs de suivi de la SST sont propres aux exigences des métiers aéroportuaires, et ont été élaborés suite aux retours d'expérience multidécennaux dans la gestion des processus opérationnels de gestion des flux de passagers et des travaux d'infrastructure et de bâtiment, acquis notamment sur les bases parisiennes de Groupe ADP.

Ils figurent notamment dans les dispositifs sociaux de questionnement et dans l'élaboration de la notation des offres de candidats pour le domaine social de la RSE et des Achats Responsables (cas d'ADP SA, en cours de déploiement pour les filiales consolidées : voir § A. ci-dessous), mais également durant l'exécution des prestations au travers de plusieurs jalons (idem, voir § B. ci-dessous).

a) En fonction de l'analyse des risques en matière de SST, les informations sur les thématiques suivantes exigées des candidats et futurs signataires de marchés :

1. Principes généraux et politique SST ;
2. Déclinaison opérationnelle et modalités de mise en œuvre ;
3. Gestion des accidents de travail ;
4. Organisation de la prévention des risques incluant dispositions spécifiques à certains postes les plus à risques (travail en hauteur, manutention de charges…) ;
5. Mise à disposition et utilisation des équipements, des produits et des espaces formant les conditions de travail.

Ces demandes d'information sont évaluées par un chef de projet du domaine social au sein de la direction Services Logistique Achats (SLA), et font partie du critère RSE d'évaluation des offres des soumissionnaires du Groupe ADP.

La pondération de ce sous-critère RSE représente à elle seule entre 5 et 10 % de la pondération de la notation globale des offres (incluant les critères économique, technique et RSE).

b) En fonction de la complexité et des interfaces opérationnelles des prestations : par la suite, en phase d'exécution des marchés, les engagements des titulaires sont évalués au moyen des sessions de Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF), et d'audits sociaux destinés à vérifier l'adéquation des réalisations aux dispositions contractuelles.

L'engagement des parties prenantes au processus de renforcement de la SST se fait en fonction de la planification des opérations à l'intérieur du processus achat.

Les principales étapes sont les suivantes :

1. Signature du marché incluant les dispositifs spécifiques type charte RSE, Guide des 12 bonnes pratiques SST (acte unique) ;
2. Réalisation du ou des plans de prévention (pas de temps liés aux opérations et à leur nombre) ;
3. Formations et sensibilisations des collaborateurs intervenant sur les chantiers (par leurs employeurs respectifs : fréquence a minima annuelle mais parfois régulières : par exemple « quarts d'heures sécurité ») ;
4. Contrôles de terrain réalisés par différents intervenants (hiérarchie, responsables de la prévention SST…) sur le port des protections individuelles, l'utilisation des outils de prévention-sécurité, l'application des bonnes pratiques métier (autant que de besoin) ;
5. Comités de prévention : les indicateurs collectés par les représentants du Groupe ADP, sont remontés et suivis dans le cadre de cette comitologie. Ils incluent généralement :
   - accidents de travail et de trajet des travailleurs du titulaire de marché (incluant taux de fréquence et de gravité si accidents attribuables aux opérations),
   - sessions de sensibilisation et de formation SST des salariés intervenant sur le terrain,
   - réalisation et suivi des « audits sécurité » spécifiques menés sur le terrain par les préventeurs locaux de l'exploitant d'aéroport,
   - suivi des plans d'actions SST faisant suite aux éventuelles non-conformité relevées *in situ* lors des audits.

Des mesures de renfort particulières peuvent être appliquées sur site avec des moyens humains dédiés, selon la criticité des opérations de travaux ou de maintenance et l'importance des travaux à réaliser. Ces mesures peuvent inclure selon les enjeux : sessions de formations SST supplémentaires, contrôles renforcés par les « Coordonnateurs Sécurité et Protection de la Santé » (CSPS), « Plans de Sécurité de l'État » (PSE) dans les cas d'interactions potentielles avec les mouvements ou le trafic aérien, bureaux de contrôle technique en cas d'opérations spécifiques, etc.

Enfin, les gestionnaires d'aéroports (SLA dans le cas d'ADP SA) réalisent des enquêtes auprès de leurs fournisseurs stratégiques (notamment « top 100 », TPE et PME) sur leur perception de la relation contractuelle dans ses différentes dimensions, incluant l'accompagnement des entreprises dans la démarche RSE et SST. Ces enquêtes sont menées tous les 18 mois environ, et donnent lieu à une restitution des résultats aux entreprises participantes et le cas échéant à de nouvelles actions de la part du donneur d'ordre (ex: webinaires thématiques).

[S2-4-32] [S2-4-37] [S2-5-42]

Actions réalisées

Le plan d'action développé par le Groupe ADP concernant la prévention, l'atténuation et les éventuelles réparations d'impacts liés à la santé et sécurité au travail des travailleurs de la chaîne de valeur ; est établi sur la base d'un renforcement de l'efficacité opérationnelle déjà mise en œuvre au sein du groupe sur cet enjeu (avec de bons résultats). Il est élaboré par chaque entité dans son périmètre opérationnel, et vise à compléter les divers engagements promouvant les bonnes pratiques, les dispositifs et les nombreuses actions déjà en place sur la SST.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

Actions planifiées et attendues

En plus des dispositions déjà mentionnées au § précédent, sont notamment prévues :

1. La généralisation à l'ensemble du périmètre consolidé des diverses actions concernant les entreprises intervenant sur les sites aéroportuaires, telles que présentées au 4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants] ; et principalement déployées par ADP SA, dès lors qu'un enjeu SST a été identifié comme significatif ou critique ;
2. La généralisation de ces actions sera également étendue aux cas de « sous-traitance en chaîne » dans les limites légales, le cas échéant en-dehors des espaces aéroportuaires : par une sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe SST devra également intégrer la chaîne de valeur amont (mention faite dans la nouvelle charte Fournisseurs, Sous-traitants et Partenaires en préparation - version 2025) ;
3. La mise en place de dispositifs de « critérisation » des risques SST de façon globale via la grille standard RSE en cas de risques peu ou non significatifs ; et de façon précise dès lors que la nature du marché ou du contrat fait apparaître un enjeu significatif ou critique pour les travailleurs de la chaîne de valeur, susceptibles de concerner les autres acteurs de cette chaîne et dans le respect des prescriptions légales de chaque pays ;
4. La surveillance et la collecte – via des systèmes d'alerte adaptés en temps réel – de tous éléments relatifs à l'accidentologie des prestataires, ainsi que de la collecte et de la synthèse des analyses de type « arbres des causes » des incidents les plus critiques, afin d'en dégager des mesures préventives plus efficaces ;
5. La collecte, la consolidation et l'analyse périodique (à partir des résultats de l'exercice 2025) des données d'accidentologie des prestataires pour lesquels les dispositifs de « critérisation » ont été mis en place au moment de la consultation, et le cas échéant portés dans les clauses du marché (risques significatifs et critiques) ;
6. Le dispositif sera progressivement complété par la réalisation d'audits *in situ* des fournisseurs dans des pays hors de France, et pour des prestataires ou partenaires pour lesquels des risques inhérents à la chaîne de valeur amont apparaîtraient. Les deux premiers audits ont été menés chez deux fournisseurs d'équipements aéroportuaires en Chine et à Taïwan en 2025, par l'équipe RSE d'ADP SA.

Les ressources nécessaires pour déployer ces actions de renforcement sont existantes pour ce qui concerne ADP SA et en phase de constitution pour les autres filiales du périmètre consolidé.

La direction Services Logistique Achats (SLA) d'ADP SA prend en charge l'animation et la coordination de ces plans d'action auprès de ses homologues dans les différentes entités et filiales consolidées du Groupe ADP. La résultante de cette animation permet d'enrichir ce collectif des retours d'expérience des uns et des autres, et constitue ainsi un bon levier pour aller au-delà des pratiques actuelles et converger progressivement vers des pratiques plus vertueuses.

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner régulièrement les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les travailleurs de la chaine de valeur et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

4.3.2.5 Sécurisation et attractivité des métiers et compétences

Description des politiques

Le Groupe ADP a élaboré une politique « Développement des compétences et recrutement » dans la chaîne de valeur, document annexé à sa nouvelle Politique Achats Durables et Responsables (version 2025), proposée à la signature des Chiefs Procurement Officers (CPOs) des entités du périmètre consolidé en 2026 et disponible au public sur son site internet :

[https://www.parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs/les-achats-chez-groupe-adp/achats-responsables]

Par ailleurs, mention de cette politique est faite dans les chartes RSE Fournisseurs, prestataires et partenaires, qui constituent une pièce de marché dont la signature par les titulaires est obligatoire.

D'autre part, dès lors que l'acte d'achat concerne des fournitures ou équipements identifiés comme provenant de pays producteurs situés en dehors de l'Union européenne, avec risque « critique » de non-respect des législations locales ou des bonnes pratiques internationales, les dispositions suivantes sont rappelées et incluses dans les questionnaires RSE du domaine social :

La Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH).

https://www.un.org/fr/universal-declaration-human-rights/

https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/frn.pdf

Les huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) :

- Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948.
- Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949.
- Convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930 (ainsi que son protocole de 2014).
- Convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957.
- Convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973.
- Convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999.
- Convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951.
- Convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958.

Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales :

https://www.oecd.org/fr/investissement/mne/2011102-fr.pdf

Les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme :

https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf

[S2-1-14] [S2-1-15] [S2-1-16] [S2-1-17] [S2-1-18] [S2-1-19]

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas de cibles ni d'échéances sur l'enjeu matériel « Sécurisation et attractivité des métiers et compétences », qui n'a pas le même degré de sensibilité selon les métiers (donc contrats et postes), mais une vérification de moyens mis sur la formation professionnelle, incluant la partie réglementaire et les capacités spécifiques de salariés occupant certains postes de travail en particulier, Ceci au regard des engagements contractuels de performance.

Les lignes directrices du Groupe ADP pour l'ensemble des métiers externalisés sont ceux :

- d'une qualité des services satisfaisante ;
- d'une continuité de service des prestations aéroportuaires ; et
- d'une réalisation de travaux ou de fournitures délivrées conformes aux attentes coûts-délais-durabilité du Groupe ADP.

Ils sont définis dans le cadre de la stratégie d'achat pour la famille de métiers concernée, puis déclinés à l'échelle de chaque contrat (par exemple : clause d'obligation de résultat sur la fluidité des flux-pax aux postes d'inspection filtrage dans les terminaux). Ils font l'objet de campagnes de Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF); d'une surveillance de la continuité et qualité des prestations pendant dans la période contractuelle (réunions de chantiers, comités de suivis, etc.) ; et d'audits sociaux pratiqués *in situ* et dans les locaux des titulaires de marchés. Les campagnes d'évaluation MPF concernent la totalité des titulaires de contrats avec des fréquences variables *(a minima* 1 fois par contrat, périmètre ADP SA) ; ou ceux qui sont les plus critiques pour l'exploitation (TAV Airports, AIG). Les audits sociaux couvrent les différents métiers externalisés selon un programme pluriannuel établi pour une période de 8 ans avec un échantillonnage des marchés pour chaque famille d'achat (périmètre ADP SA).

[S2-5-39] [S2-5-40] [S2-5-41] [S2-5-42]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Le Groupe ADP (périmètre ADP SA) soumet depuis les années 2010 les candidats et les titulaires de marchés avec forte composante de main-d'œuvre (>10 salariés affectés) à un questionnement sur les compétences, leur développement, et le recrutement de leurs salariés (critère de sélection RSE/social dans les consultations) dans le cadre des prestations réalisées. En outre, il veille à déployer une stratégie d'achats permettant d'anticiper les risques de défaut de compétences chez ses titulaires de contrats :

- mise en place de contrats de longue durée et d'un échange incluant négociation pour les contrats stratégiques avec les candidats lors des consultations ;
- sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe de Politique RH devra également intégrer la chaîne de valeur amont (mention faite dans la nouvelle charte Fournisseurs, Prestataires et Partenaires en préparation - version 2025) ;

- mise en place de dispositifs de « critérisation » des risques de difficultés de recrutement via la grille standard RSE en cas de risques peu ou non significatifs ;
- la surveillance et la collecte – via les outils mis en place, systèmes d'alerte adaptés en temps réel – de tous éléments pertinents relatifs aux difficultés de recrutement des prestataires ;
- engagement à réaliser au moins 80 % d'achats locaux, dont 20 % auprès des PME (objectif atteint et dépassé depuis 2022), ce qui implique de disposer et de contribuer à développer les compétences requises à proximité des sites aéroportuaires.

Concernant la formation initiale des collaborateurs de la chaîne de valeur, et en complément aux nombreuses actions de collaboration avec les parties prenantes des territoires [cf. partie consacrée au S3] une action innovante a été déployée en 2025 : la création d'un centre de formation aux métiers aéroportuaires à Paris-Orly avec La Faculté des métiers de l'Essonne, composé de programmes diplômants en formation par alternance aux métiers d'accueil. Une première promotion de 30 étudiants, tutorés par deux prestataires du Groupe ADP, a ainsi été recrutée sur l'année 2025-2026.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

[S2-4-38]

Les ressources déployées sont notamment les suivantes (cas d'ADP SA, qui revêt des formes proches dans les filiales du périmètre consolidé) :

- une équipe centrale de 2,5 ETP (3 personnes) dédiées et en charge du domaine social de la RSE et des achats responsables, intégrée à la direction Services Logistique Achats (SLA) et intervenant en mode cadrage et production des analyses dans les processus de consultation, de Mesure de la Performance Fournisseurs et des Audits Sociaux et le suivi des plans d'amélioration subséquents ;
- une équipe centrale rattachée à la direction de l'Éthique (ETH) en charge de l'administration du système d'alerte, en support aux travailleurs de la chaîne de valeur lanceurs d'alertes et des managers du Groupe ADP (service de trois ETP pour ADP SA), en charge de l'analyse des alertes, des enquêtes à diligenter le cas échéant (via prestation par avocats spécialisés si nécessaire), des restitutions, analyses et des suites éventuelles à donner de ces enquêtes ;
- un outil partagé de type « supplier ressources management » (SRM) entre acheteurs et prescripteurs / « contract managers », permettant de centraliser les divers documents et de suivre les étapes des processus achat, de Mesure de la Performance Fournisseurs, les audits sociaux et leurs plans d'actions d'amélioration, les échéances de renouvellement des contrats récurrents, etc.

La direction Services Logistique Achats d'ADP SA prend en charge l'animation et la coordination des initiatives et des retours de ses homologues dans les différentes entités et filiales consolidées du Groupe ADP. La résultante de cette animation permet d'enrichir ce collectif de ses expériences partagées qui pour certaines peuvent être à répliquer (exemple : plateformes de recrutements spécialisées sur les métier aéroportuaires), dans des contextes différents.

En dehors de la MPF mentionnée au § Objectifs & jalons clés ci-avant, Il n'y a pas à ce stade d'indicateurs de suivi spécifique pour l'enjeu de sécurisation et attractivité des métiers et compétences.

L'efficacité des diverses initiatives et actions se mesure donc essentiellement de façon qualitative, dans le cadre de la réalisation des marchés pour le compte de Groupe ADP.

[S2-4-32] [S2-4-37] [S2-5-42]

Actions réalisées

Le plan d'action concernant la prévention, l'atténuation et les éventuelles réparations d'impacts liés à la défaillance des formations ou sensibilisations de toutes natures des travailleurs, ainsi que les difficultés de recruter les talents correspondant aux besoins des acteurs de la chaîne de valeur ; est établi sur la base d'un renforcement de l'efficacité opérationnelle, de la qualité de service et de la continuité des opérations aéroportuaires.

Il est élaboré par chaque entité du périmètre consolidé dans sa chaîne de valeur et vise à compléter les divers engagements, les dispositifs et les nombreuses actions déjà en place sur cet enjeu.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

Actions planifiées et attendues

En plus des dispositions mentionnées en introduction du S2, sont notamment prévus à l'horizon 2026 :

1. Le déploiement progressif et selon l'importance de l'enjeu à l'ensemble du périmètre consolidé de divers types d'actions détaillées dans le 4.3.3.6 Développement économique et l'emploi, formation, insertion concernant la contribution au développement du tissu social et économique sur les sites aéroportuaires, telles que présentées au 4.3.2.1 Essentiel ESRS ci-avant et adaptées aux spécificités de chaque pays et environnement économique (cas d'ADP s.a. et d'AIG) ;
2. La portée des actions sera également étendue aux cas de « sous-traitance en chaîne » sur des métiers identifiés comme en tension et dans les limites légales, le cas échéant en dehors des espaces aéroportuaires : par une sensibilisation des signataires de marchés dont l'axe de politique RH devra également intégrer la chaîne de valeur amont (mention faite dans la nouvelle charte Fournisseurs, prestataires et partenaires en préparation - version 2025) ;
3. La mise en place de dispositifs de « critérisation » des risques de difficultés de recrutement via la grille standard RSE en cas de risques peu ou non significatifs ; et de façon précise dès lors que la nature du marché ou du contrat fait apparaître un enjeu significatif ou critique pour les travailleurs de la chaîne de valeur, susceptibles de concerner les autres acteurs de cette chaîne et dans le respect des prescriptions légales de chaque pays ;
4. La surveillance et la collecte – via les outils mis en place, systèmes d'alerte adaptés en temps réel – de tous éléments pertinents relatifs aux difficultés de recrutement des prestataires ;
5. Le dispositif sera progressivement complété par la réalisation de contrôles et/ou d'audits sociaux *in situ* de certains des fournisseurs des entités du groupe dans des pays hors de France, et pour des prestataires ou partenaires pour lesquels des risques inhérents à la chaîne de valeur amont apparaîtraient comme critiques.

Les ressources nécessaires pour déployer ces actions de renforcement sont existantes, via une équipe interne dédiée à la mise en place des dispositifs RSE, ainsi qu'un budget d'audits externes pour ce qui concerne ADP SA, et en phase de constitution pour les autres filiales du périmètre consolidé.

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les travailleurs de la chaine de valeur et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S2-4-30] [S2-4-31] [S2-4-32] [S2-4-33] [S2-4-34] [S2-4-35] [S2-4-36] [S2-4-37] [S2-4-38]

4.3.2.6 Lutte contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite d'êtres humains - démarche spécifique aux travailleurs de la chaîne de valeur

[S1-1-22] [S2-1-18]

1. Procédé d'identification des risques

La méthodologie d'analyse des risques Droits humains au titre du Devoir de vigilance est décrite dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

DESCRIPTION DU RISQUE

Le travail des enfants et le travail forcé sont des phénomènes complexes et multifactoriels, dont l'identification et la lutte représentent un défi tout aussi important.

Pour le Groupe ADP, ces risques se situent essentiellement sur sa chaine de valeur. La multiplicité des acteurs impliqués et l'opacité de certaines chaines d'approvisionnement requièrent et une coordination et une action conjointe des différents acteurs sur les facteurs imbriqués.

Cela implique une vigilance à renforcer pour s'assurer du respect du code de conduite et de la charte RSE Fournisseurs du Groupe, des réglementations et normes internationales.

En complément des démarches engagées en matière d'achats responsables, le groupe doit également travailler avec ses partenaires directs pour gagner en visibilité et traçabilité, et veiller à ce que ses engagements soient respectés jusqu'au bout de sa chaîne de valeur.

INFORMATIONS SUR LE TYPE D'OPÉRATIONS PRÉSENTANT UN RISQUE IMPORTANT D'INCIDENTS LIÉS AU TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE

Pour les personnels du Groupe ADP ces risques sont évalués « sous contrôle » dans la cartographie des risques Droits humains, car les opérations purement aéroportuaires sont assez préservées (autorisations d'activité et titres d'accès obligatoires, présence des services compétents de l'État).

La chaîne d'approvisionnement et sous-traitance du Groupe est davantage exposée, notamment pour les activités exercées en dehors de l'enceinte aéroportuaire, et lorsqu'une multiplicité et diversité d'acteurs, de sites et de pays sont concernés.

Tenant compte des secteurs les plus à risques de recours au travail forcé identifiés grâce aux enseignements acquis dans le cadre du partenariat entre le groupe et Ressources Humaines Sans Frontières [1], le Groupe ADP doit être particulièrement vigilant sur les secteurs et types d'opérations suivants de sa chaine de valeur :

- les services nécessitant une formation de courte durée, tels que les porteurs de bagages, les services de transports ou de nettoyage, la petite manutention ;
- les projets de construction du fait de la multitude d'acteurs présents sur un chantier ;
- la chaine d'approvisionnement des équipements aéroportuaires (matériaux, textiles et revêtements, passerelles, matières premières : extraction/production, assemblage et transport) ;
- la chaine d'approvisionnement des équipements informatiques (extraction des métaux rares, assemblage des composants, transport) ;
- la chaine d'approvisionnement des produits agroalimentaires (exploitation agricole, transformation, transport).

INFORMATIONS SUR LES PAYS OU LES ZONES GÉOGRAPHIQUES OÙ SE DÉROULENT DES OPÉRATIONS CONSIDÉRÉES COMME PRÉSENTANT UN RISQUE IMPORTANT D'INCIDENTS LIÉS AU TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE

À ce jour, aucun incident lié au travail forcé ou obligatoire n'a été recensé au sein des activités du Groupe ADP comme au sein de sa chaine de valeur.

Néanmoins, au titre de son devoir de vigilance, le Groupe ADP veille à faire progresser le travail d'identification et de cartographie des risques Droits humains, notamment concernant le travail forcé, sur ses zones et pays d'opérations et ses chaines d'approvisionnement/sous-traitance.

Selon les données du *Global Slavery Index*, les pays d'opération du groupe les plus à risques de travail forcé sont la Turquie, le Kazakhstan, la Jordanie et l'Arabie saoudite, en raison de la forte concentration de travailleurs migrants sur leur territoire. Les travailleurs migrants sont en effet plus vulnérables à la servitude pour dettes et/ou à l'exploitation [2]. Les déplacements provoqués par les conflits, la présence des groupes armés, le changement climatique et l'instabilité politique contribuent également à la prévalence du travail forcé dans ces pays.

INFORMATIONS SUR LE TYPE D'OPÉRATIONS PRÉSENTANT UN RISQUE IMPORTANT D'INCIDENTS LIÉS AU TRAVAIL DES ENFANTS

Pour les personnels du Groupe ADP, au même titre que le travail forcé, les risques de travail des enfants sont évalués « sous contrôle » dans la cartographie des risques Droits humains, car les opérations purement aéroportuaires sont assez préservées (autorisations d'activité et titres d'accès obligatoires, présence des services compétents de l'État).

Les zones de vigilance plus élevées sont donc essentiellement liées aux opérations effectuées dans la chaîne de valeur du Groupe, hors zone aéroportuaire.

Tenant compte des secteurs les plus de risques de recours au travail des enfants identifiés grâce aux enseignements acquis dans le cadre de notre partenariat avec Ressources Humaines Sans Frontières [3], le Groupe ADP doit être particulièrement vigilant sur les secteurs et types d'opérations suivants de sa chaine de valeur :

- la chaine d'approvisionnement des produits agroalimentaires, secteur le plus à risque (exploitation agricole, transformation, transport) ;
- les services nécessitant une formation de courte durée (porteurs de bagages, services de nettoyage, petite manutention…) ;
- la chaine d'approvisionnement des projets de construction (extraction de matières premières, transport) ;
- la chaine d'approvisionnement des équipements informatiques (extraction des métaux rares, assemblage des composants, transport).

Informations sur les pays ou les zones géographiques où se déroulent des opérations considérées comme présentant un risque important d'incidents liés au travail des enfants à ce jour, aucun incident lié au travail des enfants n'a été recensé au sein des activités du Groupe ADP comme au sein de sa chaine de valeur.

---

1 *OIT. Estimations mondiales de l'esclavage moderne. Travail forcé et mariage forcé. Septembre 2022, p. 6-7.*
2 *Walk Free. The Global Slavery Index, 2023, p. 130.*
3 *OIT. UNICEF. Travail des Enfants. Estimations mondiales 2024, tendances et chemin à suivre. 2025, p. 32-35.*

Néanmoins, au titre de son devoir de vigilance, le Groupe ADP veille à faire progresser le travail d'identification et de cartographie des risques Droits humains, notamment concernant le travail des enfants, sur ses zones et pays d'opérations et ses chaines d'approvisionnement/sous-traitance.

Selon les données de l'UNICEF [1], aucun pays d'opération du Groupe ADP n'est classé dans la zone de risques la plus élevée en matière de travail des enfants. Néanmoins, certains pays d'opérations figurent sur la liste dont la vigilance doit être renforcée, à savoir : la Grèce, la Géorgie, la Jordanie, le Kazakhstan, la Turquie, la Tunisie, l'Arabie saoudite et les Émirats arabes unis. Cette classification est basée notamment sur la situation géopolitique et la fragilité institutionnelle et sociale des États [2].

2. Politique(s)

Dans la Politique Droits humains du Groupe (validée en 2025 et publiée début 2026 [3], le groupe a notamment souhaité :

- mettre en avant l'importance d'agir de façon transverse sur les risques de travail illégal, traite d'êtres humain, travail forcé et travail des enfants ;
- partager des définitions précises et être pédagogue en posant notamment les indicateurs du travail forcé et des exemples associés ;
- s'engager en tant que groupe international à progresser avec ses partenaires dans la compréhension, l'identification et prévention de ces risques complexes et systémiques, sur sa chaîne de valeur et dans les pays où il opère.

Ces engagements ont été partagés avec le réseau Procurement Network, et plus spécifiquement les acheteurs des filiales TAV Airports et AIG qui opèrent dans les pays le plus à risques, et les *Assets Managers*.

Dans la démarche d'intégration des engagements Droits humains dans les différents process du groupe, la refonte de la charte RSE Fournisseurs est en cours et vise notamment à développer de façon plus opérationnelle et pédagogique le volet Droits humains, dont notamment la prévention des risques de travail forcé et travail des enfants sur la chaine de valeur du groupe.

3. Objectifs et jalons clés

La démarche groupe en matière de Droits humains vise, entre autres objectifs, à gagner en visibilité dans la chaîne de valeur du groupe. La mise en œuvre de la Politique Droits humains, ainsi que toutes les actions associées (détaillées davantage ci-après) contribuent à la maturité de la démarche et à la formalisation d'objectifs cibles chiffrés à l'avenir, ce qui demeure prématuré en amont du déploiement de la Politique.

4. Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Depuis la mise en place du dispositif d'alerte Éthique Groupe en 2018, aucune alerte n'a concerné le travail des enfants, le travail forcé ou la traite d'être humain (voir section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte).

La direction des Achats du Groupe pilote depuis 4 ans un plan d'actions avec les filiales visant notamment :

- un renforcement des exigences contractuelles et des contrôles : la charte RSE Fournisseurs notamment est en cours de mise à jour pour intégrer les exigences de la Politique Droits humains et les recommandations de RHSF* sur le travail des enfants et le travail forcé qui incluent notamment une description plus précise et concrète de ces phénomènes, et des exigences à répercuter sur la chaine de valeur, y compris dans le recours éventuel à des travailleurs migrants auprès d'agences de recrutement ou intermédiaire équivalent ;
- l'animation du réseau Achats groupe « Procurement Network » pour :
  - partager des formations, des bonnes pratiques, des outils,
  - standardiser davantage la politique et les processus d'achats durables et responsables,
  - soutenir les équipes achats dans une identification détaillée des risques environnementaux et de droits humains chez leurs fournisseurs et sous-traitants à travers des segments d'achats.

*Grâce à un partenariat avec Ressources Humaines Sans Frontières entre 2023 et 2025, le groupe contribue à l'effort collectif de l'Alliance Globale 8.7 relative :

- au travail décent pour tous ;
- à l'engagement de la France en tant que pays pionnier dans la lutte contre le travail forcé, le travail des enfants, l'esclavage moderne et la traite des êtres humains dans les chaines d'approvisionnement.

Ce partenariat a également été une opportunité pour le groupe de mieux cerner ces phénomènes complexes auxquels il n'a jamais été confronté à ce jour mais qui relève de sa responsabilité sociale et sociétale et de son Devoir de vigilance.

Après une première phase d'acculturation sur ces enjeux multifactoriels et systémiques et d'appropriation des outils proposés par RHSF, le pôle droits humains a amorcé un déploiement progressif au sein du groupe en ciblant en priorité les fonctions clés, c'est-à-dire les plus à même d'identifier les risques Droits humains et d'activer les mesures de prévention ou d'atténuation en cas d'atteinte : éthique, audit, contrôle interne, achats, développement, Ressources Humaines, assets managers. En 2025, plusieurs acheteurs des filiales TAV Airports, AIG et Hub One ont assisté à une session de sensibilisation organisée par RHSF sur les bases du travail forcé et l'identification des premières actions à mettre en œuvre pour sécuriser davantage leur process achats.

En complément de ces actions, comme il s'agit d'enjeux systémiques, les Fondations du Groupe (ADP SA et AIG) jouent également un rôle essentiel, en agissant notamment :

- sur la prévention et la lutte contre l'illettrisme, le décrochage et l'échec scolaire des jeunes, en France et à l'international, pour la Fondation ADP ;
- l'autonomisation des jeunes par la formation professionnelle, le développement des communautés défavorisées en Jordanie pour la Fondation AIG.

Pour en savoir plus sur les Fondations, cf. sites internet de la Fondation ADP et de la Fondation AIG.

Et pour la Fondation AIG, cf. sections 4.3.3.5 Dialogue avec les territoires et 4.3.3.6 Développement économique et l'emploi, formation, insertion du présent rapport.

1 *UNICEF. Children's Rights in the Workplace Index, Juin 2023.*
2 *OIT. UNICEF. Travail des Enfants. Estimations mondiales 2024, tendances et chemin à suivre. 2025, p. 19.*
3 *Lien vers la Politique Droits Humains Groupe ADP*

5. Actions planifiées et attendues

Lutter contre le travail forcé et le travail des enfants sur les chaines de valeur s'inscrit nécessairement dans un temps long.

En 2026, le groupe prévoit en priorité de :

- poursuivre l'acculturation progressive des fonctions clés sur la compréhension de ces phénomènes complexes et systémiques ;
- travailler sur des outils d'auto-évaluation et d'identification des leviers pouvant être activés pour renforcer la prévention de ces risques sur la chaine de valeur du groupe.

Après cette première étape de maturation au niveau du groupe, l'étape suivante sera de partager largement avec les partenaires du groupe, et de travailler avec eux sur l'impulsion d'actions conjointes sur ces enjeux.

Avec la formalisation/l'ajustement de plans d'actions sur le déploiement de la Politique et la mise à jour de la cartographie Droits humains, un monitoring sera déployé à partir de 2026.

4.3.3 COMMUNAUTES AFFECTEES

4.3.3.1 Essentiels ESRS

Communautés affectées | ESRS **S3**

3 Enjeux matériels

- Réduction des nuisances sonores
- Qualité du dialogue avec les parties prenantes territoriales
- Développement économique local, emploi et insertion

IRO

I+ 1 impact positif

I- 1 impact négatif

R 1 risque

Le Groupe ADP, comme moteur économique et d'emploi pour les territoires qui l'entourent, accélère la réduction des nuisances et renforce l'attractivité des métiers.

Les enjeux territoriaux font partie intégrante de la stratégie de développement du Groupe ADP.

En effet, le développement des aéroports du groupe se fait en cohérence avec les besoins des territoires. L'acceptabilité des activités passe par des relations renforcées avec ses parties prenantes, notamment vis-à-vis des habitants de ses territoires d'emprise, ainsi qu'avec les principales communautés affectées par les activités aéroportuaires. Les concertations volontaires illustrent cette ambition, en particulier CDG & Vous, pour l'aéroport de Paris-CDG, réalisée au printemps 2025.

Ces relations renforcées avec le territoire sont incarnées par :

- des initiatives pour faire bénéficier aux territoires des retombées économiques des activités du Groupe ;
- des politiques de dialogue avec les territoires ;
- des mécanismes de compensation des nuisances sonores.

Plus de 75 000 logements autour de chaque aéroport (CDG / ORLY / LBG) ont déjà bénéficié du dispositif d'aide à l'insonorisation.

4.3.3.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

LE TABLEAU CI-DESSOUS PRÉSENTE LES POLITIQUES, CIBLES ET PLAN D'ACTIONS IDENTIFIÉS POUR LES IRO MATÉRIELS DE CETTE SECTION.

IRO	Périmètre	Politiques	Cibles	Plan d'actions
RÉDUCTION DES NUISANCES SONORES				
impact négatif : l'exposition répétée au bruit aérien nuit au bien-être et à la santé des communautés proches des aéroports, créant des tensions sociales et affectant l'acceptabilité des activités.				
Impact négatif	Périmètre consolidé (hors AIG)	**Politique 1** ◆ ADP SA : Pas de Politique au sens de la CSRD.	◆ Une division par 2 de l'indicateur sanitaire de forte perturbation du sommeil (ou HSD – *High Sleep Disturbance*).	Contribution d'ADP SA aux travaux d'élaboration du plan de protection du bruit dans l'environnement (PPBE), à la généralisation des descentes continues et des études d'impacts selon l'approche équilibrée (EIAE) sur les aéroports d'Orly et Charles de Gaulle, sous l'égide du Préfet compétent. Les plans d'actions : ◆ Monitoring du bruit des avions ◆ * Modulation des redevances aéroportuaires ◆ *Mise en place d'une cartographie du bruit ◆ * Dialogue et transparence
		◆ TAV Airports : Pas de politique au sens de la CSRD	Il n'y a pas d'objectifs cibles au sens de la CSRD.	◆ Conformité de TAV Airports aux réglementations locales en vigueur ◆ Mise en œuvre d'un programme d'isolation acoustique (NIP) à l'aéroport d'Almaty (Kazakhstan) pour réduire l'impact du bruit sur les communautés locales
QUALITÉ DU DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES TERRITORIALES				
Risque: Perturbations d'activité (retards ou abandons de projets) en raison de conflits avec les parties prenantes locales (manifestations, recours, couvre-feux limitant les heures d'exploitation imposées par les législateurs).				
Risque	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ ADP SA : Pas de politique au sens de la CSRD	Il n'y a pas d'objectifs cibles au sens de la CSRD.	◆ Maintien de la qualité du dialogue territoriale grâce aux missions des maisons de l'environnement. ◆ Mise en place d'une veille proactive hebdomadaire ◆ Fédération de la communauté aéroportuaire : réunions, QR Code, mécanismes de plainte
		◆ TAV Airports : pas de politique au sens de la CSRD		◆ Réunions selon les besoins des communautés ◆ Mécanismes de réclamations
		◆ AIG : pas de politique au sens de la CSRD		◆ Réunions annuelles avec les communautés locales ◆ Mécanismes de réclamations ◆ Mise en place d'une procédure de communication externe
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL, EMPLOI ET INSERTION				
Impact positif : le Groupe ADP stimule le tissu économique local par la création directe et indirecte d'emplois.				
Impact positif	Périmètre consolidé (hors TAV Airports)	**Politique 1** ◆ ADP SA : Pas de politique au sens de la CSRD	Il n'y a pas d'objectifs cibles au sens de la CSRD. ADP SA a mis en place des indicateurs dans la feuille de route Pioneers for Trust.	◆ Créer au sein de la communauté aéroportuaire un pool d'entreprises partenaires pour sensibiliser aux métiers de l'aérien et offrir des opportunités aux jeunes ◆ Soutien financier aux écosystèmes locaux, ◆ Participation aux événements et projets territoriaux ◆ Participation à des événements et projets liés à l'emploi (ex : AEROWORK)
		◆ AIG : Pas de politique au sens de la CSRD, cet enjeu est traité par la fondation AIG	Il n'y a pas d'objectifs cibles au sens de la CSRD. Cet enjeu est traité par la fondation AIG.	◆ Réhabilitation d'un centre de formation pour les jeunes. ◆ Programmes de formation et de sensibilisation professionnelle ◆ Sondages auprès des acteurs du territoire pour évaluer les besoins

Procédé d'identification des IRO matériels liés aux communautés affectées

Les communautés affectées concernées par les activités du Groupe ADP sont celles situées à proximité des aéroports du groupe, incluant l'ensemble des terrains et bâtiments où les entreprises du groupe exercent leurs activités. Ces communautés sont exposées aux nuisances générées par les opérations aériennes et bénéficient des retombées économiques engendrées par l'activité aéroportuaire.

Les communautés soumises à des impacts matériels se divisent en quatre catégories :

- les communautés affectées par les nuisances sonores ;
- les communautés résidant ou exerçant une activité dans le périmètre couvert par les actions de dialogue territorial ;
- les communautés affectées par le développement économique et l'emploi générés par les aéroports (impact positif) ;
- les populations exposées à la pollution émise par les plateformes aéroportuaires du groupe. Celle-ci est mesurée par plusieurs outils présentés dans la section E2.IRO-1 — 4.2.2 Présentation des IRO liés à la pollution de l'air et de l'eau.

Il n'a pas été identifié de groupes en particulier au sein des communautés affectées.

Le Groupe ADP entretient un dialogue (détaillé dans la section 4.3.3.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte) avec ces populations et les instances représentatives afin de garantir l'acceptabilité des activités de l'entreprise.

Les impacts envers les communautés locales font toutefois l'objet d'une veille continue dans le cadre du devoir de vigilance, notamment pour les projets de développement du groupe à l'international. Ces impacts sont analysés dans l'évaluation des risques éthiques des projets de développement du groupe, y compris lors des évaluations des tiers et des audits de pré-acquisition.

Aucun peuple autochtone n'a été identifié dans la cartographie des risques Droits humains ni via le(s) dispositif(s) d'alerte éthique du groupe.

Pour plus d'informations concernant la prévention des risques éthiques et compliance, veuillez vous référer à la section 4.4.1.3 Prévention des risques éthiques et compliance (dont la corruption) décrivant les mécanismes permettant d'identifier, de signaler et d'examiner les préoccupations relatives à un comportement illégal ou contraire au code de conduite ou à des règles internes similaires.

Analyse des risques et opportunités associés aux communautés affectées

Tel que précisé dans la section Informations générales 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES les risques associés aux communautés affectées concernent principalement la qualité du dialogue avec les parties prenantes territoriales.

Un dialogue qui ne permet pas de recueillir les avis des parties prenantes peut engendrer des risques tels qu'une perturbation partielle ou totale de l'activité, voire l'abandon de certains projets en cas de forte opposition des populations locales exprimée à travers les canaux d'échange mis à leur disposition.

Les communautés affectées ont été identifiées à la suite de l'analyse des enjeux liés aux opérations propres du Groupe ADP.

[2-SBM-2-7] [2-SBM-3-9] [2-SBM-3-10] [2-SBM-3-11]

Procédé d'identification des risques matériels au titre du devoir de vigilance

Le procédé d'identification des risques au titre du devoir de vigilance est décrit dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

Stratégie et le modèle d'affaires de l'entreprise au regard des IRO identifiés

Se reporter au point Informations générales section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES

[2-SBM-3-8] [2-SBM-3-9] [2-SBM-3-10] [2-SBM-3-11]

4.3.3.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte

Processus de dialogue avec les communautés affectées et leurs représentants au sujet des impacts

Le Groupe ADP reconnaît l'importance d'un dialogue continu avec les communautés susceptibles d'être affectées par ses activités. Pour cette raison, le Groupe ADP considère la qualité du dialogue avec les parties prenantes territoriales comme un enjeu matériel, développé plus bas dans la section 4.3.3.5 Dialogue avec les territoires.

Compte tenu de la diversité des contextes opérationnels et réglementaires dans lesquels il opère, la gestion des dispositifs de dialogue et des mécanismes d'alerte est assurée au niveau de chaque entité (ADP SA, TAV Airports et AIG).

Chacune d'elle déploie des approches adaptées à son environnement local, en conformité avec les exigences légales et réglementaires applicables.

La section suivante concerne uniquement ADP SA.

Pour les enjeux de réduction des nuisances sonores et de dialogue avec les parties prenantes territoriales, les points de vue des communautés locales s'expriment au sein d'instances formelles, telles que les commissions consultatives de l'environnement (CCE) (i) et les commissions consultatives d'aide aux riverains (CCAR) (ii) puis lors d'exercices de consultation du public tels que les concertations volontaires ou obligatoires en amont des programmes d'infrastructure (iii). Il est à noter que pour les instances CCE et CCAR, les parties prenantes territoriales sont représentées par des membres désignés par l'État conformément à la réglementation.

En parallèle, les actions de dialogue s'incarnent dans les maisons de l'environnement et des territoires dédiées à la riveraineté (iv).

D'autres initiatives (v) sont à créditer : notamment des réunions sont organisées par ADP SA en lien avec les élus demandeurs pour informer les communautés affectées des trajectoires avions, des survols et des altitudes.

(i) Les CCE constituent des instances de concertation dédiées à l'information et au débat sur les nuisances sonores et les projets de développement aéroportuaire.

Présidées par le préfet de département, elles réunissent trois collèges de parties prenantes : les élus locaux, les associations de riverains et environnementales et les professionnels du secteur aéronautique. Chaque aéroport et aérodromes d'aviations générales franciliens dispose de sa propre CCE, qui se réunit deux fois par an, avec un secrétariat assuré par ADP SA. Ces commissions émettent un avis sur les principaux exercices relatifs aux nuisances sonores, notamment le Plan de Protection du Bruit dans l'Environnement et l'Etude d'impact selon l'Approche Équilibrée.

La qualité du dialogue avec les parties prenantes s'évalue par la présence effective des membres au sein de cette instance.

(ii) Les CCAR, émanations des CCE traitent spécifiquement du volet d'aide financière à l'insonorisation des logements. Présidées par le préfet de département, elles permettent également de faire émerger les points de vue des communautés affectées. Ce dispositif et les missions d'ADP SA sont détaillées au paragraphe 4.3.3.4 Réduction des nuisances sonores.

(iii) En fonction de l'objet et le régime juridique applicable, ADP SA réalise des consultations du public soit de manière volontaire soit obligatoires. Ces consultations permettent aux communautés affectées de formuler des contributions sur les projets présentés.

(iv) Les actions de dialogue avec les territoires sont incarnées par les Maisons de l'environnement et des territoires (MET), implantées sur les deux principaux aéroports parisiens. Ces espaces ouverts au public disposent d'équipes dédiées (environ 25 collaborateurs) dont la mission est de développer et de maintenir une relation de confiance avec les élus locaux et les riverains. Les MET sont ouvertes à tous 5 jours sur 7 (MET de Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle) et participe aux instances de dialogue réglementaires (CCE / CCAR) ayant une fréquence semestrielle.

(v) Enfin, d'autres initiatives viennent compléter ce dispositif : réunions d'information organisées à la demande des élus sur les trajectoires de vol, des survols, des altitudes, ainsi que des rencontres de travail thématiques portant sur des sujets tels que la mobilité ou l'emploi.

À date, il n'y a pas de communautés spécifiquement affectées. Toutefois, la mise en place des dispositifs ci-dessus permettent de mieux connaitre et comprendre les points de vue des communautés affectées qui pourraient être vulnérables aux impacts.

Pour les enjeux de développement économique local, emploi et insertion, ADP SA échange en amont avec les représentants des communautés affectées afin de définir les actions à mener et les résultats attendus. Selon les représentants publics/privés et associatifs de l'écosystème territorial du développement économique local, emploi et insertion, soit des partenariats sont formalisés et la fréquence des échanges dépend de la gouvernance du partenariat, soit ADP SA peut être administrateur de certains partenaires (associations, Chambre de Commerce, MEDEF, etc). Pour les partenariats non formalisés, les échanges se font en tant que de besoin en fonction de l'avancement des projets ou des réflexions.

Les principaux partenaires territoriaux qui ont contractualisé avec ADP SA participent activement à diverses instances territoriales et spécifiques de développement économique et d'emploi, telles que les agences de développement économique, les Chambres de Commerce et d'Industrie, les missions locales, les Écoles 2e Chance, et d'autres associations. Des espaces de discussion et de délibération sont organisés, notamment lors des Conseils d'Administration (CA) et des Assemblées Générales (AG), minimum une fois par an permettant ainsi une interaction constante avec les acteurs de la stratégie de développement d'ADP SA.

Le suivi des sujets soulevés est assuré par la gouvernance des partenariats d'ADP SA, qui s'assure que les préoccupations soient étudiées et traitées dans la mesure du possible .La responsabilité de cette gouvernance couvre un ensemble de partenariats aux modes de fonctionnement variés :

- certains disposent d'instances formelles telles que des CA et AG où ADP SA siège en tant qu'administrateur, parfois complétés par des groupes de travail ;
- d'autres reposent sur des conventions définissant une gouvernance spécifique avec des Comités Techniques (à fréquence variable) et des Comités de Pilotage (1 à 2 fois par an) ; enfin
- certains partenariats non formalisés s'appuient sur des échanges réguliers avec les élus et les techniciens des territoires, selon leurs domaines de compétence (Région, Départements, EPCI, EPT, communes, etc.).

Ces différentes modalités assurent une remontée structurée ou informelle d'informations, permettant à ADP SA d'intégrer les attentes territoriales dans le suivi des partenariats et l'adaptation de sa stratégie lorsque nécessaire.

Ces partenariats visent à concilier la stratégie du Groupe avec celle des communautés locales, en intégrant des structures et processus spécifiques pour exprimer les préoccupations des communautés. La présence d'ADP SA dans ces instances de gouvernance renforce la coopération avec les territoires et constitue un levier essentiel pour répondre au besoins locaux.

En matière d'emploi, ADP SA conduit des études d'impact socio-économique des activités aéroportuaires et s'appuie sur le groupement d'intérêt public (GIP) Paris-Charles de Gaulle Alliance pour le Grand Roissy-Le Bourget. Ces entités produisent des points de situation sur l'évolution de l'emploi sur les plateformes aéroportuaires, permettant ainsi de mieux comprendre le point de vue des communautés affectées, notamment les plus vulnérables. Ces points sont présentés à l'ensemble des acteurs territoriaux membres de ces structures, assurant une prise en compte des préoccupations des communautés dans les décisions et activités visant à gérer les impacts.

La bonne application de ces processus de dialogue relève de la responsabilité de la Direction du développement durable de la Direction des affaires publiques (DAP) et les directions des aéroports d'ADP SA.

La section suivante concerne uniquement TAV Airports.

TAV Airports opère principalement ses activités dans le cadre de contrats de concession en tant qu'opérateur de terminaux et est responsable des activités côté ville dans la plupart des aéroports de son portefeuille. En Turquie, les infrastructures et les opérations côté piste (telles que les pistes, voies de circulation, aires de trafic et les mouvements d'avions) relèvent de l'autorité publique compétente.

Dans les aéroports concédés, les communautés affectées sont des populations vivant ou travaillant dans les zones situées à proximité des limites de l'aéroport. Les principaux impacts environnementaux (tels que les effets sur la qualité de l'air abordés dans la partie E2 - section 4.2.2.3 Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air) et sociaux sur les communautés (dont les nuisances sonores détaillées dans la section 4.3.3.4 Réduction des nuisances sonores) proviennent des activités côté piste.–Dans les aéroports où les activités côté piste ne sont pas sous le contrôle opérationnel direct de TAV Airports, le groupe n'a pas de pouvoir décisionnel sur les sources de ces impacts. Dans de tels cas, TAV Airports contribue, dans le cadre de ses compétences, à la coordination, au partage d'informations et au dialogue avec les parties prenantes, tandis que la responsabilité finale des impacts liés au côté piste incombe à l'autorité ou à l'opérateur concerné.

Dans ce contexte, le Groupe TAV Airports intervient et assure la coordination en favorisant le partage d'informations et le dialogue avec les parties prenantes. Cela inclut TAV Airports, les autorités publiques compétentes responsables des opérations côté piste dans chaque pays (par exemple, DHMİ en Turquie), ainsi que les autorités et les communautés locales concernées. Le dialogue porte principalement sur la communication des impacts liés aux activités côté piste, tels que le bruit des avions, la collecte des commentaires et des plaintes de la communauté, et la transmission de ces informations aux autorités publiques compétentes qui assument la responsabilité opérationnelle, Bien que TAV Airports ne contrôle pas les activités côté piste (sauf mention contraire), elle participe activement à ce dialogue en facilitant la communication entre les parties prenantes et en veillant à ce que les préoccupations de la communauté soient correctement transmises aux autorités compétentes. Il est important de rappeler que la responsabilité finale en matière d'impact relève de l'autorité publique.

La bonne application de ces actions relève de la responsabilité de la Direction du développement durable et les directions générales de TAV airports.

La section suivante concerne AIG.

AIG a mis en place plusieurs mécanismes de dialogue pour répondre aux préoccupations des parties prenantes, y compris des communautés locales.

Ces mécanismes comprennent :

- des processus dédiés à la collecte et à l'analyse des retours des communautés ;
- la possibilité pour les communautés locales de contacter directement l'entreprise pour formuler leurs remarques ou préoccupations via le site internet d'AIG ;
- des réunions sont organisées avec la municipalité et les principaux représentants de la communauté locale afin de recueillir leur commentaires et de connaitre les besoins de la communauté ;
- une réunion annuelle avec les communautés locales organisée par la municipalité d'Al Jizah, en présence du président-directeur général d'AIG et du maire, afin d'échanger sur les impacts environnementaux, les opportunités d'emploi et les actions de la Fondation AIG. Lors de cette réunion, les résultats de l'année écoulée sont présentés et les retours des participants sont collectés.

[S3-2-19] [S3-2-20] [S3-2-21] [S3-2-22] [S3-2-24]

Mécanisme d'alerte permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations

Le Groupe ADP dispose de mécanismes d'alerte présentées sous la section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations. Ces mécanismes se déclinent au sein de chaque filiales internationales.

Au sein d'ADP SA, les communautés affectées peuvent faire part de leurs préoccupations ou de leurs besoins, via :

- l'accueil physique proposé au sein des MDE ;
- le site internet Entrevoisins https:/entrevoisins.groupeadp.fr.

Au sein de TAV Airports, chaque aéroport du réseau dispose d'un mécanisme de traitement des réclamations accessible qui permet aux parties prenantes concernées de soumettre leurs préoccupations de manière confidentielle ou anonyme par le biais de multiples canaux adaptés au contexte local :

- des réunions sont conduites selon les besoins des communautés ;
- des QR codes redirigeant vers les coordonnées du responsable de la communication avec les parties prenantes (CLO) sont disponibles uniquement sur les aéroports d'Antalya et Almaty, et permettent aux communautés d'être en lien direct avec l'entreprise ;
- un mécanisme de réclamation est mis en place par le CLO afin de recueillir les demandes des communautés locales via un formulaire en ligne disponible sur le site de TAV Airports https:// tavhavalimanlari.com.tr/about-us/contact.

Les demandes sont soumises à enregistrement, évaluation et traitement dans des délais définis, conformément aux procédures applicables du mécanisme de réclamation. Si nécessaire, des mécanismes externes indépendants restent également disponibles pour les réclamations applicables.

Enfin, au-delà du traitement des réclamations, TAV Airports met en œuvre des programmes structurés d'engagement des parties prenantes au niveau des aéroports, les plus pertinents selon la portée du projet et le contrôle opérationnel. À Ankara, Antalya, Almaty et Izmir, ces programmes reposent sur une communication transparente, une identification précoce des attentes de la communauté et ~~la~~ une coordination étroite avec les autorités locales.

Au sein d'AIG :

- des mécanismes de réclamations : pour recevoir et répondre aux préoccupations des communautés. Le processus de gestion des plaintes est certifié par la norme ISO 10002 ;
- le développement d'une procédure de communication externe pour répondre aux préoccupations des parties prenantes, y compris les communautés locales. Des forums comme le comité environnemental de l'aéroport permettent d'impliquer les habitants.

[S3-3-27] [S3-3-29]

4.3.3.4 Réduction des nuisances sonores

Description des politiques

Un changement important est intervenu par rapport au rapport de durabilité 2024, l'analyse CSRD des data points relatifs aux politiques a mis en évidence que l'entreprise ne dispose pas, d'une politique formalisée au sens des exigences MDR P.

Le Groupe ADP s'engage à minimiser les nuisances sonores générées par ses activités aéroportuaires, dans le respect des cadres réglementaires applicables dans chacun des pays où il opère. Le périmètre concerné est le périmètre consolidé hors AIG.

L'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) a permis d'identifier un impact négatif sur les communautés affectées tel que décrit dans les Informations générales - SBM 3 section 4.1.3.

Au niveau d'ADP SA, les actions relatives à cet enjeu sont principalement encadrées par des obligations réglementaires :

- européennes 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, et abrogeant la directive 2002/30/CE ;
- françaises : le code de l'environnement, le Code des transports applicables aux gestionnaires d'aéroports dont ADP SA sur les plateformes Paris Orly, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le-Bourget.

La politique publique de gestion des nuisances sonores est définie au niveau international par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), qui propose une approche dite « équilibrée » de la gestion du bruit. Cette approche est ensuite transposée dans un règlement européen. Elle s'articule autour d'une série de leviers d'actions dont ADP SA est partie prenante notamment sur le pilier de réduction des émissions à la source.

Également, conformément aux articles 26 et 37 du décret du 20 juillet 2005, ADP SA s'est vu confier par l'État la mission de mesurer le bruit généré par l'activité aérienne de ses aérodromes. Ces mesures seront présentées dans les actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats.

Enfin, la politique publique d'aide à l'insonorisation des habitations proches des aéroports est régie par la loi qui confie aux gestionnaires d'aéroports concernés par des Plans de Gêne Sonore la gestion du dispositif d'aide financière. Cette politique est financée par la taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA), collectée par le gestionnaire d'aéroport.

Comme indiqué au 4.3.3.3 ii. Les CCAR permettent à ADP SA de présenter et valider les dossiers de particuliers et de collectivités.

La bonne application de ces actions relève de la responsabilité de la Direction du développement durable et les directions générales des aéroports d'ADP SA.

Au niveau de TAV Airports, il n'existe également pas de politique de réduction du bruit au sens de la CSRD. L'exploitation des terminaux est réalisée dans le respect des réglementations locales en matière de bruit. Conformément à ces dispositions, la gestion du bruit, y compris la mesure des niveaux sonores relève des autorités locales ou nationales compétentes.

Les aéroports internationaux d'Almaty et de Gazipasa Alanya constituent une exception stratégique au sein du portefeuille de TAV Airports, étant responsable à la fois des opérations côté ville et côté piste. Cette responsabilité élargie permet d'identifier plus facilement les communautés concernées, notamment dans les zones où les impacts opérationnels tels que le bruit, sont les plus marqués.

La bonne application de ces actions relève de la responsabilité de la Direction du développement durable et les directions générales de TAV Airports.

Concernant la politique Droits humains du Groupe, il convient de se reporter à la section 4.3.5. Démarche Générale De Vigilance Droits humains [Plan De Vigilance Uniquement].

[S3-1-13] [S3-1-14]

Objectifs et jalons clés

Conformément aux exigences de la CSRD, aucune cible associée à cet enjeu matériel n'a été révisée, supprimée ou remplacée depuis le rapport de l'exercice précédent.

Pour ADP SA, la cible de réduction du bruit est définie dans le cadre des plans de protections du bruit dans l'environnement et des Études d'Impacts selon l'Approche Équilibrée :

- baisser d'un tiers la population impactée en journée à Paris Charles de Gaulle et baisser de moitié la population impactée par le bruit nocturne à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, sur la base des indicateurs sanitaires de forte perturbation H24 (ou HA - *Highly Annoyed*) et de perturbation du sommeil (ou HSD - *High Sleep Disturbance*).

À noter que l'année de référence et l'année d'atteinte de l'objectif sont respectivement pour Paris-Orly (2018 et 2026) et pour Paris-Charles de Gaulle (2019 et 2030).

[S3-5-39] [S3-5-40] [S3-5-41] [S3-5-42]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Pour ADP SA, la réduction des émissions à la source est une priorité. L'entreprise met en œuvre une tarification favorisant le renouvellement de la flotte d'avions des compagnies aériennes et gère le dispositif d'aide à l'insonorisation des logements. En parallèle, une cartographie du bruit et plans d'exposition au bruit (PEB) est suivie par l'État pour limiter l'urbanisation autour des aéroports.

Également, le respect de l'atteinte des objectifs de la politique publique en matière de réduction de bruit fait l'objet d'un suivi annuel au sein des CCE, au travers notamment des indicateurs suivants :

- présentation du plafond de bruit à CDG ;
- présentation des amendes prononcées par l'autorité de contrôles ACNUSA ;
- présentation des résultats des groupes de travail : respect du plafond de vols nocturnes à CDG, du couvre-feu à Orly.

En complément de ce suivi annuel, un exercice d'Études d'Impact par l'Approche Équilibrée d'EIAE pour Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle a été mené en 2025 sous l'autorité des préfets compétents.

Les résultats en 2025 sont les suivants :

- à Paris-Orly, le préfet a pris un arrêté interdisant aux avions les plus bruyants des compagnies opérant nouvellement sur Orly d'atterrir ou de quitter le point de stationnement en vue d'un décollage entre 22 heures et six heures (avec une marge acoustique cumulée inférieure à 17 EPNdB) ;

- à Paris-Charles de Gaulle, le préfet doit présenter aux parties prenantes d'ici la fin d'année 2025, les résultats des études permettant d'atteindre le double objectif présenté dans les objectifs et jalons clés. Le scénario retenu sera formalisé dans un arrêté après avis de la CCE et de l'autorité ACNUSA.

Plusieurs indicateurs permettent, par ailleurs à ADP SA de veiller à la bonne gestion des nuisances sonores, dont certains sont rendus publiques :

- le niveau d'accueil dans les Maisons de l'Environnement ;
- le niveau de traitement des réclamations des habitants ;
- le nombre de logements insonorisés ;
- le suivi du bruit généré par les activités aéroportuaires publié dans les reportings mensuels ;
- l'implication dans l'organisation des réunions des CCE et la présence de la gouvernance d'ADP SA à ces instances ;
- la mesure de la qualité du dispositif d'aide insonorisation par la réalisation d'une enquête qualité auprès des bénéficiaires dont le dossier a été soldé au cours de l'année. Le résultat est connu l'année suivante et disponible dans le bilan annuel d'aides aux riverains publié sur le site https://www.aideinsono.fr/ ;
- la qualité et le nombre de projets locaux financés par le Fonds des nuisances sonores aériennes (FCNA), géré par le préfet de Région au profit des territoires impactés et disposant d'une enveloppe budgétaire annuelle fixée de façon volontaire par ADP SA.

S'agissant du dispositif d'aide à l'insonorisation, en 2025, 1 480 nouveaux dossiers ont été présentés et acceptés en commissions consultatives d'aide aux riverains (CCAR) pour un montant d'aides de 16,6 millions d'euros. La CCAR émane de la commission consultative de l'environnement, pilotée par le Préfet, avec une représentation des trois collèges (Elus, associations & riverains et professionnels).Le Groupe ADP gère le dispositif d'Aide à l'insonorisation des riverains en délégation de l'État pour les Trois plateformes franciliennes. Les bilans sont communiqués par le Groupe ADP (rapport annuel), et par la Direction Générale de l'Aviation Civile.

Enfin, un partenariat avec la Direction de la Navigation Aérienne a été signé en juin 2025 pour la réalisation d'actions conjointes de communication vers les communautés affectées sur les survols avion.

À l'aéroport international d'Almaty et à l'aéroport Fraport TAV d'Antalya, des évaluations d'impact environnemental et social (EIES) ont été réalisées et des mesures d'atténuation et de gestion ont été définies. Ces mesures sont regroupées dans un plan d'action environnemental et social (PAES) qui comprend des mesures relatives aux communautés touchées. La mise en œuvre de ces mesures est soutenue par des plans de gestion environnementale et sociale pertinents, notamment le plan d'engagement des parties prenantes (SEP), et le dialogue avec les communautés est géré conformément au SEP.

Les principaux changements opérés ont concerné l'amélioration technique du contour de bruit de l'aéroport utilisé pour cibler le programme. Cette mise à jour a conduit à un ajustement des zones d'application et du calendrier des travaux, sans modifier de manière significative la politique ou les procédures existantes.

Parmi les étapes majeures réalisées au cours de l'année figurent la validation du nouveau contour de bruit, la vérification de l'éligibilité des nouvelles habitations concernées et la réalisation de travaux pilotes d'isolation acoustique. Les contrôles effectués ont démontré une réduction mesurable du niveau sonore à l'intérieur des logements, ainsi qu'un haut niveau de satisfaction des bénéficiaires, tant sur les résultats techniques que sur la qualité de la communication.

La phase actuelle du programme, en cours jusqu'en 2025-2026, s'étendra à d'autres foyers et bâtiments publics situés dans le nouveau périmètre. Un suivi régulier et des consultations communautaires périodiques seront maintenus afin de garantir la transparence et la responsabilité du projet.

Un niveau élevé de satisfaction des participants a aussi été relevé tant en ce qui concerne les résultats techniques que la qualité et la rapidité des informations

Le nombre total de maisons isolées en 2025 est de 132, avec un coût moyen par maison de 4 008 659 KZT (7 687 USD) (les maisons sont traditionnellement grandes et accueillent souvent des familles élargies).

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les communautés affectées, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S3-4-33] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

Les ressources déployées pour remédier à l'impact négatif sur les communautés locales comprennent :

Pour ADP SA :

- des ressources dédiées au Laboratoire d'ADP SA pour le reporting des mesures acoustiques. Le laboratoire compte environ 60 personnes, dont environ 5 experts techniques uniquement dédiés à la mesure du bruit ;
- des ressources dédiées aux maisons de l'environnement et des territoires (25 personnes) ;
- des ressources allouées à la contribution annuelle au FCNA : décision du conseil d'administration de Groupe ADP chaque année ;
- des ressources financières et humaines pour gérer la totalité du dispositif d'aide à l'insonorisation. Environ 15 personnes chargées de gestion administrative, opérationnelles ou experts techniques sont dédiés à la gestion du dispositif d'aide à l'insonorisation.

Pour TAV Airports, les ressources liées au Noise Insulation Program of ALMATY INTERNATIONAL AIRPORT, accessible sur le site web de l'aéroport : https://alaport.com/en/sustainabilities/noise-insulation-program

[S3-4-38]

ADP SA a été mandatée par l'État pour assurer la mesure du bruit. À cette fin, l'entreprise dispose de ses propres stations de mesures du bruit, certifiées par l'Autorité de contrôle des nuisances aériennes (ACNUSA).

Le bruit des avions est surveillé en continu par ADP SA grâce à un réseau de stations installées dans les aéroports parisiens. Ce dispositif permet d'identifier les principales sources de bruit et d'analyser les niveaux sonores en fonction du type d'appareil.

Les indicateurs de référence sont le Lden, qui évalue les niveaux sonores moyens sur 24 heures avec une pondération renforcée pour la soirée et la nuit (généralement compris entre 55 et 75 dB(A) en journée), et le Ln, qui mesure le niveau sonore moyen perçu pendant la nuit (22h–6h), variant entre 50 et 70 dB(A). En France, les valeurs limites réglementaires pour le bruit du trafic aérien sont fixées à 55 dB(A) Lden et 50 dB(A) Ln. Le dépassement de ces seuils entraîne la mise en œuvre de mesures correctives pour réduire les nuisances sonores.

Par ailleurs, la modulation des redevances aéroportuaires permet d'ajuster la tarification d'atterrissage des avions en fonction de leurs performances acoustiques et des horaires d'exploitation.

La grille tarifaire est disponible à l'adresse suivante : https://www.parisaeroport.fr/entreprises/services-aux-compagnies-aeriennes/tarifs-redevance

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

Actions planifiées et attendues

Dans la continuité de ses engagements, le Groupe ADP et ses filiales poursuivent la mise en œuvre de plusieurs actions et jalons majeurs sur leurs différents périmètres.

Pour ADP SA, les prochaines échéances à venir concernent principalement les plateformes parisiennes :

- à Paris-Orly, l'arrêté fixant les nouvelles restrictions entrera en vigueur à la fin octobre 2026. Dès la fin de l'année 2025, l'État engagera un nouveau dialogue avec les communautés affectées afin d'établir un nouveau Plan de Prévention du Bruit dans l'Environnement (PPBE) ;
- par ailleurs, en 2026, l'outil actuel de visualisation des trajectoires avion, VITRAIL, sera remplacé par un outil grand public plus ergonomique et accessible ;
- ADP poursuivra également les incitations au renouvellement des flottes d'avions des compagnies aériennes, notamment par le renforcement des modulations des redevances aéroportuaires ;
- en parallèle, un travail conjoint avec la DSNA sera mené pour déterminer de nouvelles procédures opérationnelles plus vertueuses, dont les avancées feront l'objet d'un suivi annuel en CCE ;
- enfin, pour Paris-Charles de Gaulle, l'arrêté fixant les nouvelles restrictions ne devrait pas être publié avant 2026.

Pour TAV Airports, dans le cadre du projet d'agrandissement de l'aéroport d'Almaty, plusieurs actions sont prévues pour la prochaine période de reporting :

- la poursuite des travaux d'isolation dans les foyers et installations prioritaires identifiés dans le programme révisé ;
- le suivi des indicateurs de performance afin de confirmer les réductions réalisées ; et enfin
- la divulgation publique des progrès et des résultats obtenus pour garantir une transparence accrue auprès des parties prenantes.

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

4.3.3.5 Dialogue avec les territoires

Description des politiques

Un changement important est intervenu par rapport au rapport de durabilité 2024, l'analyse CSRD des data points relatifs aux politiques a mis en évidence que l'entreprise ne dispose pas, d'une politique formalisée au sens des exigences MDR P.

Le Groupe ADP souhaite affirmer son engagement en matière de dialogue avec les territoires et la prise en compte des dynamiques locales dans l'élaboration de ses actions. Le périmètre de cet enjeu est celui du consolidé.

L'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) a permis d'identifier les risques liés à des perturbations en raison de conflits avec les parties prenantes locales tels que décrits dans les informations générales 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES.

Toutes les actions relatives à cet enjeux convergent vers une ambition commune : veiller à la comptabilité des activités aéroportuaires avec leur environnement local et à la génération de retombées économiques et sociales au bénéfice des communautés locales.

Cette approche d'engagement est intégrée dans la feuille de route RSE Pioneers for trust et la Politique Droits humains détaillée dans la section 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS.

Pour ADP SA, l'amélioration de l'ancrage territorial de l'aéroport est un facteur de performance collective sur le long terme selon l'étude intitulée « Contribution économique et sociale des plateformes aéroportuaires franciliennes » mesurant l'impact socio-économique des activités aéroportuaires réalisée en 2023 par BDO. L'entreprise dispose de quatre ambitions :

- contribuer activement à l'amélioration des conditions de vie des populations locales et à la réduction de l'exposition au bruit ;
- construire une confiance et une cohésion, à long terme, avec les acteurs locaux ;
- renforcer les retombées positives de l'activité aéroportuaire sur les communautés riveraines ;
- fédérer la communauté aéroportuaire et agir ensemble pour maximiser les retombées positives de l'activité aéroportuaire et faciliter l'acceptabilité, par exemple en poursuivant des projets communs dans l'intérêt général (emploi, attractivité territoriale, dessertes).

Ces points sont développés dans les parties 4.3.3.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte du présent rapport.

Le dialogue avec les parties prenantes locales est principalement coordonné par les équipes locales traitant des sujets environnementaux et sociétaux pour chaque aéroport et gérant les relations avec les communautés environnantes, les mécanismes de règlement des griefs ainsi que les activités d'engagement des parties prenantes.

La bonne application de ces actions relève de la responsabilité de la Direction du développement durable, de la Direction des affaires publiques et les Directions des aéroports d'ADP SA.

L'engagement de TAV Airports s'appuie sur un dialogue transparent et structuré avec les parties prenantes locales dont les communautés affectées. Cette approche permet de s'assurer que les avis sont systématiquement pris en compte dans les décisions opérationnelles et de développement, renforçant ainsi la confiance, l'acceptation sociale.

La bonne application de ces actions relève de la responsabilité de la Direction du développement durable et les directions générales de TAV airports.

En ce qui concerne AIG et sa Fondation, le dialogue est proactif et continu avec les communautés concernées. Tous les programmes mis en œuvre par le centre de formation Hirfati à Al Jizah répondent aux besoins socio-économiques réels, aux priorités des communautés, une étude d'impact annuelle permet de mesurer ces besoins. Cette étude repose sur des évaluations des impacts environnementaux et sociaux, un processus structuré de consultations annuelles avec les communautés locales et les autorités compétentes. Le dialogue s'instaure à change étape des programmes, depuis l'évaluation des besoins jusqu'à leur mise en œuvre et leur évaluation.

Les questions relatives au dialogue avec les communautés relèvent des membres de leurs comités exécutifs.

L'ambition commune à l'échelle du Groupe est de garantir l'acceptabilité des aéroports et de leur développement en intégrant les points de vue des communautés concernées dans les projets entrepris.

Concernant la politique Droits humains du Groupe, il convient de se reporter à la section 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS.

Objectifs et jalons clés

Il n'y a pas d'objectifs fixés autre que la bonne mise en œuvre des actions. La démarche vise à maintenir des échanges réguliers et continus. Mesurer chaque échange rendrait les dispositifs plus complexes et pourraient altérer la qualité du dialogue.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Chaque aéroport du périmètre consolidé développe des actions propres visant une ambition commune : garantir l'acceptabilité sociale des projets d'aménagement et de développement.

En 2025, ADP SA a mené une consultation publique volontaire d'une durée de trois mois portant sur la vision d'aménagement à horizon 2050 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Ce dispositif, conduit sous l'égide de deux garantes de la commission nationale du débat public (CNDP), a permis un dialogue approfondi avec les communautés locales.

La démarche s'est traduite par l'organisation de 55 événements, dont des réunions publiques, des points de rencontre sur les lieux de vie des communautés affectées, ainsi que des ateliers thématiques autour de sujets tels que l'emploi, l'hospitalité, la biodiversité, la mobilité, la qualité de l'air, le bruit et la santé.

Au total, 800 communes ont pu être informées du projet, et plus de 20 000 avis ont été recueillis. Ces contributions ont permis de faire remonter les principales préoccupations des riverains et parties prenantes, notamment :

- la réduction des nuisances sonores ;
- la poursuite du dialogue dans la durée ;
- la valorisation des retombées économiques sur le territoire ; et
- l'amélioration des transports collectifs autour de la plateforme.

L'ensemble du dossier de concertation et le bilan complet incluant les engagements pris par ADP SA sont accessibles sur le site internet Médiathèque – CDG & Vous.

Concernant le projet d'aménagement de Paris-Orly à horizon 2035, l'année 2025 a permis de réunir à nouveau les parties prenantes, un an après la clôture de la concertation menée en 2024, afin de présenter l'état d'avancement des engagements.

Parmi les réalisations majeures, on peut citer l'ouverture en septembre 2025 d'un centre de formation dédié aux métiers de l'accueil et de l'exploitation aéroportuaire, contribuant directement à l'emploi local.

Enfin, le dépôt d'une autorisation environnementale concrétisant la première phase du projet d'aménagement de Paris-Orly 2035 a été effectué en octobre 2025 et donne lieu à une consultation du public du 24 novembre 2025 au 23 février 2026.

Aussi bien sur Paris-Orly que Paris-Charles de Gaulle, deux exercices de consultations du public ont lieu en fin d'année 2025 sur des projets en déclinaison des deux concertations et du respect de la réglementation. À ces occasions, les communautés affectés vont pouvoir exprimer leur avis.

Concernant TAV Airports des actions d'écoute et de dialogue sont mises en place avec les parties prenantes territoriales, adaptée aux spécificités locales de chaque site, notamment à Almaty (Kazakhstan) et Antalya (Turquie). Ces actions reposent sur une prise en compte des enjeux locaux, un processus structuré d'écoute et de communication ainsi que l'affectation de ressources internes dédiées (*Community Liaison Officers*).

À l'aéroport international d'Almaty (ALA) et d'Antalya (AYT), les actions menées ont porté sur la prévention et l'atténuation des impacts liés à la construction et à l'exploitation, la résolution proactive des griefs, ainsi que la mise en œuvre de mesures positives au bénéfice des parties prenantes prioritaires.

Les mesures prévues dans le plan de gestion du trafic (TMP) ont permis de réduire les embouteillages, la poussière et les risques pour la sécurité le long des itinéraires désignés pendant les phases d'exploitation et de construction,

Dans le cadre du programme d'isolation acoustique (NIP), des avancées notables ont été enregistrées grâce à la sélection et la vérification de l'éligibilité des foyers, à la réalisation de travaux pilotes d'isolation sur des logements et institutions prioritaires, ainsi qu'à des contrôles d'efficacité confirmant une baisse mesurable des niveaux de bruit intérieurs.

Un dispositif d'engagement communautaire (SEP) a également été maintenu, reposant sur la diffusion d'avis publics, des réunions d'information, des visites à domicile, ainsi que sur la mise à disposition de supports multilingues et de canaux de contact dédiés (ligne téléphonique et adresse e-mail).

Ce dialogue permanent a permis d'identifier rapidement les problématiques et de désamorcer les tensions avant qu'elles ne se transforment en plaintes.

Chaque mesure est directement liée aux impacts matériels identifiés dans l'évaluation d'impact environnemental et social (EIES) — notamment les perturbations liées à la construction, l'exposition au bruit, la sécurité routière et les besoins d'information et à l'enquête d'évaluation sociale — garantissant ainsi une réponse proportionnée et adaptée à la vulnérabilité des populations concernées.

Dans le cadre du projet d'agrandissement de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan, chaque étape du projet s'accompagne d'un suivi continu et de consultations périodiques de la communauté garantissant la transparence.

Également des réunions de consultations ont été organisées pour des projets plus spécifiques comme des centrales de production d'énergie solaire à Ankara, Bodrum et Izmir.

En 2025, la Fondation AIG a renforcé et structuré son dialogue avec les communautés par des consultations annuelles avec les communautés locales et les autorités compétentes, avec des évaluations régulières de l'impact environnemental et social. Ainsi que la prise en compte des commentaires des parties prenantes afin d'ajuster les stratégies environnementales et sociales.

Une étude d'impact complète ainsi que des échanges ont été réalisés afin de mesurer les résultats à long terme des programmes de la fondation AIG envers la communauté et d'intégrer dans la planification future les enseignements tirés.

La mise en place d'un comité consultatif communautaire composé de représentants locaux, de responsables municipaux et d'employeurs partenaires permettant de suivre conjointement la mise en œuvre du programme et de fournir des commentaires structurés.

L'amélioration des canaux de communication bidirectionnels, notamment les formulaires numériques et les tables rondes communautaires trimestrielles, garantissant dialogue continu et transparence.

Ces mesures renforcent le rôle de partenaire à long terme de la Fondation AIG dans le développement socio-économique local.

Aucune alerte émanant d'une communauté affectée n'a été portée à la connaissance du Groupe ADP (cf. tableaux détaillants les sources et sujets des alertes en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte).

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

Les ressources déployées pour atténuer le risque pour l'entreprise lié à la qualité du dialogue comprennent :

- pour ADP SA, environ 25 collaborateurs sont chargés des relations institutionnelles, de l'animation événementielle et de la gestion administrative. Ils travaillent au bon fonctionnement des Maisons de l'Environnement et des Territoires ;
- pour TAV Airports, dans le cadre du projet d'agrandissement de l'aéroport d'Almaty, les ressources déployées sont :
  - ressources humaines : un agent de liaison communautaire (CLO), l'équipe RSE de l'aéroport traitent les préoccupations des communautés locales. Une supervision est également opérée par le responsable holding RSE,
  - ressources financières : des budgets sont réservés aux réunions publiques, à la traduction, à l'impression et à la distribution de documents d'information,
  - ressources matérielles : une base de données des plaintes et des canaux de communication par hotline/e-mail sont mis en place. La capacité des entrepreneurs à réaliser des enquêtes et des travaux au niveau des bâtiments dans le cadre du programme d'isolation acoustique, et la supervision du site pour le contrôle du trafic et de la construction constituent également des ressources précieuses dans le cadre du projet.

[S3-4-38]

Il n'y a pas d'indicateur de suivi spécifique.

Les résultats des actions entreprises pour ADP SA sont décrits dans les actions réalisées.

Pour TAV Airports l'efficacité des actions a été suivie à l'aide d'indicateurs définis dans le PGEE :

- nombre de consultations organisées ;
- nombre de participants atteints ;
- nombre de plaintes reçues, résolues et délais de résolution ;
- nombre d'occurrences des problèmes ;
- nombre de propriétés étudiées et isolées ;
- nombre de bénéficiaires touchés et changements dans les conditions acoustiques intérieures.

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

Actions planifiées et attendues

ADP SA s'engage à maintenir un dialogue continu avec toutes les parties prenantes, notamment via des instances existantes comme la commission consultative de l'environnement (CCE) et la commission consultative d'aide aux riverains (CCAR). Un rendez-vous annuel de suivi sera organisé pour Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle afin de partager l'avancement des engagements pris lors de chaque concertation. La transparence sera assurée par la publication de tous les documents relatifs à la concertation et aux prochaines étapes sur le site entrevoisins.groupeadp.fr.

Les concertations menées sur les deux aéroports parisiens ont fait l'objet d'engagements publics qui seront suivis en 2026 et au-delà :

- Pour Paris-Charles de Gaulle :
  - Modulation des redevances aéroportuaires : Amplifier le mécanisme pour accélérer le renouvellement des flottes en tenant compte de l'impact environnemental (2027).
  - Réduction du bruit : Poursuivre le déploiement des mesures opérationnelles liées à la navigation aérienne et renforcer l'information du grand public (2026).
  - Emploi et formation : Viser 1 500 immersions professionnelles et 5 000 formations préalables à l'embauche par an (2025 à 2027).
  - dialogue : Organiser un rendez-vous annuel d'avancement de la mise en œuvre de la vision stratégique (tout au long du déploiement).
  - Mobilité et intermodalité : Réaménager la gare routière de Roissy pôle et étudier la création d'une gare routière longue distance (2026).
  - Aménagements phasés et modulaires : Étudier de nouvelles opportunités de densification des terminaux existants (2025).
  - fret : S'engager dans une charte logistique territoriale pour limiter les impacts des poids lourds (2026).
  - Immobilier durable : Élaborer une charte d'aménagements et de services pour les quartiers de vie et étudier la création d'une cité opérationnelle (2026).
  - Hub énergies bas carbone : Affecter temporairement les surfaces destinées à un hub hydrogène à une ferme photovoltaïque (2026).

En complément des concertations, des projets d'aménagements ciblés feront l'objet d'enquêtes publiques réglementaires conformément au respect du code de l'environnement et du code de l'urbanisme. Ces enquêtes seront l'occasion de nouveaux échanges avec les communautés affectées sur les projets affinés. Ils donneront lieu à un recueil d'avis qui conduira à une réponse précise d'ADP SA.

Pour TAV Airports, les actions prévues dans le projet de l'Aéroport d'Almaty comprennent un suivi continu et des consultations périodiques de la communauté accompagnant chaque phase afin de maintenir la transparence et la responsabilité.

- Les indicateurs de suivi comprennent :
  - le nombre de réunions de consultation organisées,
  - les réclamations reçues et résolues, ainsi que la nature et la récurrence des problèmes soulevés par les communautés.

Le plan d'engagement des parties prenantes (SEP), toutes les réclamations sont enregistrées, suivies et résolues selon la procédure établie, et les résultats sont consignés dans les rapports périodiques de suivi environnemental et social soumis aux prêteurs. Les délais de résolution cibles sont les suivants : 15 jours ouvrables pour les problèmes mineurs, 30 jours ouvrables pour les problèmes modérés, et jusqu'à 60 jours ouvrables pour les problèmes majeurs et complexes.

Les actions décrites contribuent directement à l'objectif global qui consiste à réduire les perturbations sociales, à renforcer la confiance des communautés et à veiller à ce que les activités aéroportuaires n'aient pas d'impact matériel négatif. La mise en œuvre continue du TMP, du NIP et des activités de mobilisation des parties prenantes seront maintenus pendant les phases de construction et de mise en service, avec des rapports et un suivi continus, comme le prévoit l'ESMP.

La Fondation AIG poursuivra ses évaluations annuelles des besoins, ses sessions d'écoute et sa planification conjointe avec les municipalités et les parties prenantes locales afin que les actions restent étroitement alignées sur les priorités et les aspirations des communautés voisines.

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les communautés affectées, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

4.3.3.6 Développement économique et l'emploi, formation, insertion

Description des politiques

- Des actions de développement économique local et d'insertion sont entreprises par ADP SA (voir formule harmonisée) et AIG à l'échelle de l'ensemble de leurs activités. Il n'y a pas de politiques de développement économique local, emploi et insertion au sens des exigences MDR-P de la CSRD pour cet enjeu.

L'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) a permis d'identifier un impact positif notamment la création d'emplois directs et indirects sur les communautés affectées tel que décrit dans les informations générales, 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES.

À l'échelle d'ADP SA, les aéroports parisiens visent à créer de la valeur économique en activant leurs principales chaînes de valeur (aéronautique, aéroportuaire, immobilier et retail) et en attirant des entreprises grâce à leur activité de transport de personnes et de biens. Ils cherchent également à soutenir, animer et promouvoir les acteurs économiques locaux, à attirer de nouveaux acteurs, et à faciliter l'innovation et la recherche pour le bénéfice des territoires avoisinants et de leurs populations.

L'objectif est de promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous, en ligne avec l'objectif 8 des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU. Cette mission s'inscrit dans l'axe 3 de la feuille de route–RSE du Groupe ADP Pioneers For Trust et s'appuie sur un corpus de lois, règlements et politiques publiques relatif à l'emploi, la formation et l'insertion.

Les acteurs en charge de l'application des actions de développement économique sont les équipes de développement économique et d'emploi, formation, insertion, sur les bassins du Grand Roissy-Le Bourget et du Grand Orly Seine Bièvre appartenant à la Direction Développement Durable.

Pour AIG, les initiatives en matière de développement économique local, emploi et intégration sont mises en œuvre par le biais de la Fondation Airport international group (AIGF) établi en 2019 comme bras exécutif de la stratégie RSE d'AIG. La mission de la fondation est de promouvoir le développement de la communauté, l'autonomisation des jeunes et la durabilité environnementale conformément aux objectifs de Développement durable (ODD) des Nations Unies.

Les cadres internationaux de référence sont précisés dans la section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES

Pour communiquer sur ces actions de développement économique ou sur tout changement pouvant venir les impacter, un ensemble de moyens de communication multicanale est utilisé (canaux physiques et digitaux) :

- des interventions sollicitées par les communautés affectées lors d'Assemblées Générales ;
- une diffusion large et répétée de la Feuille de Route Stratégique Pioneers 2025 ;
- l'utilisation des sites internet Groupe ADP et entrevoisins.groupeadp.fr ;
- des webinaires sur les process achats ;
- des présentations lors des visites des aéroports par des groupes de personnes ou d'entités locales.

Il n'y a pas d'objectifs à l'échelle du groupe pour les enjeux de développement économique mais des actions locales adaptées aux filiales. Elles se déclinent d'une part pour ADP SA et d'autre part pour AIG.

Pour ADP SA, les leviers de développement économique des territoires sont classés en trois grandes catégories : le soutien financier aux écosystèmes, le soutien à l'emploi, à la formation et à l'insertion, et la participation active aux projets territoriaux.

Les engagements de recrutement de la démarche AEROWORK (recrutement sans CV et d'insertion) ont été définis collectivement avec les membres de l'Association Aéro Impact Ressources humaines (AIRH).

La Fondation AIG a pour objectif de consolider et étendre les efforts réalisés dans trois domaines clés : l'autonomisation des jeunes, le développement des communautés défavorisées et le plaidoyer en faveur de pratiques respectueuses du climat. La Fondation AIG mène également des actions pour améliorer les conditions de vie des riverains et renforcer le tissu social.

Les indicateurs clés de performance sont définis annuellement dans le cadre du plan des projets planifiés et validés.

[S3-5-39] [S3-5-40]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les actions de développement économique, d'emploi et insertion se déclinent d'une part pour ADP SA et d'autre part pour AIG (via la Fondation d'AIG).

Pour ADP SA, ces actions décrites ci-dessous s'incarnent par trois mécanismes : le soutien financier aux écosystèmes, le soutien à l'emploi, la formation et l'insertion, et enfin par la participation active aux projets des territoires.

1. SOUTIEN FINANCIER AUX ÉCOSYSTÈMES

Un plan I de soutien financier est mis en place depuis 2024. Ce plan vise à diversifier les acteurs, les territoires et les activités économiques soutenus. Il soutient des associations promouvant le développement de projets et d'entreprises notamment dans des domaines tels que l'économie sociale et solidaire (ESS), l'entrepreneuriat des étudiants ou de personnes éloignées de l'emploi. Le dispositif consiste à tester différentes associations, un premier bilan annuel est prévu pour la période 2025 au 1er trimestre. À l'issue du plan quinquennal, les partenariats les plus performants pourront s'inscrire dans la durée.

Cette performance sera évaluée sur la base des critères suivants :

- le nombre de personnes impactées ;
- le nombre de projets dans lesquels la structure aura pu « investir » grâce à la subvention d'ADP SA ;
- la poursuite ou non de ce(s) projet(s) par la structure et la qualité de ce(s) dernier(s).

2. SOUTIEN À L'EMPLOI, À LA FORMATION ET À L'INSERTION

ADP SA anime plusieurs projets qu'il a initiés ou co-initiés notamment sur les thèmes suivants :

Emploi

- L'élargissement de la démarche AEROWORK est réalisé grâce à l'adhésion à l'Association Aéro Impact Ressources humaines (AIRH) d'entreprises de nouvelles filières , notamment dans les secteurs de la logistique et de l'aérien (Air France).
- De plus, une convention est en préparation entre ADP SA, en qualité d'animateur de la communauté aéroportuaire, et France Travail d'Île-de-France (IDF). Cette convention vise à favoriser les immersions massives de demandeurs d'emploi au sein des entreprises aéroportuaires. Le service public de l'emploi sécurise le projet professionnel en finançant totalement ou partiellement les formations préalable à l'embauche (FPAE).
- ADP SA et les territoires membres s'appuient sur le Groupement d'Intérêt Public Paris CDG Alliance pour favoriser l'emploi des populations du bassin d'emploi du Grand Roissy Le Bourget et du Nord Est de la Seine et Marne.

Formation

- La poursuite de la coloration aéroportuaire de l'écosystème existant dont un des objectifs est de faire coïncider les formations locales avec l'offre locale d'emploi. Les avancées récentes sont l'engagement de nouveaux lycées, dans le programme coloration aéroportuaire, et la mise en place par le rectorat de Paris d'un programme de formation allant de bac-3 à bac+1). De plus, la Région Île-de-France, en partenariat avec la Région académique, envisage une initiative majeure pour le Grand Roissy-Le Bourget à court ou moyen terme.
- L'ouverture en septembre 2025 du CFA Campus Paris-Orly (locaux ADP SA) géré par la Faculté des Métiers de l'Essonne (FDME). Ce centre a accueilli deux premières promotions de futurs agents d'accueil et agents d'escale, au bénéfice des entreprises partenaires exploitant l'aéroport d'Orly.
- La continuation de la collaboration avec les collèges et les lycées professionnels pour faire découvrir les métiers aéroportuaires au travers de différents dispositifs.

Globalement, plus de 2 000 jeunes ont de nouveau été accueillis en 2025 sur l'ensemble des dispositifs.

Insertion

- ADP SA collabore avec diverses structures de l'insertion tels que Écoles 2ème Chance, Missions locales, diverses associations type Esperem…

3. PARTICIPATION ACTIVE AUX PROJETS TERRITORIAUX

ADP SA a participé à plusieurs représentations tels que :

- le salon Effervescence 94 de promotion des entreprises du département ;
- les assises économiques de Grand Orly Seine Bièvre ;
- les Rencontres Territoriales de l'EPT Paris Terre d'Envol.

Dans le cadre du programme *Smart Territories* 2025, (prix de l'innovation environnementale mis en place par ADP SA) : 44 solutions innovantes locales sur le thème de la biodiversité ont été identifiées, desquels 5 finalistes et 5 lauréats ont été sélectionnés et présentés à la cérémonie de remise des prix à la Maison de L'environnement ORLY (5 novembre 2025). Cela permet à des start-up des territoires de se faire connaitre et de réaliser un *proof of concept* sur la plateforme de Paris-CDG. Les lauréats participeront au salon Change Now 2026.

Une action spécifique est également menée en partenariat avec l'association ADIE, qui œuvre pour le développement économique des populations les plus fragiles et éloignées de l'emploi.

Pour AIG, via la Fondation d'AIG, le centre de formation Hirfati de l'AIGF à Al Jizah a continué de dispenser des formations professionnelles pour les jeunes et les femmes des douze municipalités environnantes. Depuis sa création, 694 bénéficiaires ont terminé leur formation valorisant leur employabilité.

Une étude d'impact sur le long terme de ce modèle de formation a été menée par la Fondation sur la période 2023 à 2025. Cette étude, réalisée à travers des enquêtes, des entretiens et des groupes de discussion avec des diplômés, des employeurs et des dirigeants communautaires, a confirmé des résultats positifs en matière d'emploi, d'entrepreneuriat, d'inclusion des femmes et de bien-être communautaire. Les principaux résultats sont :

- taux d'emploi : 64 % parmi les diplômés ;
- participation des femmes : 68 %, en hausse vs 2024 (65 %) ;
- taux de satisfaction sur la formation : plus de 90 % ;
- taux d'utilisation des compétences de 87 % dans les emplois et les micro-entreprises ;
- 91 % des diplômés du centre de formation Hirfati ont eu un emploi ou créé leur propre entreprise ;
- renforcement de la confiance, de l'autonomie et de l'engagement social des femmes et des jeunes.

Le dialogue continu, fondé sur l'évaluation des besoins, les consultations avec les employeurs et les retours des communautés, permet à la Fondation AIG de rester réactive face à l'évolution des priorités socio-économiques et des besoins du marché du travail.

Aucune alerte émanant d'une communauté affectée n'a été portée à la connaissance du Groupe ADP (cf. tableaux détaillants les sources et sujets des alertes en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte).

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-36] [S3-4-37]

Les ressources d'ADP SA déployées à ces actions sont les équipes de développement économique et d'emploi, formation, insertion sur les bassins du Grand Roissy-Le Bourget et du Grand Orly Seine Bièvre, appartenant à la direction Développement durable.

[S3-4-38]

Cette section ne concerne qu'ADP SA. L'entreprise dispose d'indicateurs, pour mesurer l'efficacité du développement économique territorial, Ces indicateurs sont de plusieurs ordres.

D'abord, des indicateurs économiques tels que décrits ci-dessous :

- le taux de création d'entreprises ;
- le solde entre le nombre de créations et de liquidations d'entreprises ;
- le nombre d'entreprises sourcées par les partenaires d'ADP SA sur les territoires d'emprise des plateformes de Paris-Charles De Gaulle, Paris-Le Bourget et Paris-Orly. Un reporting interne est partagé avec les partenaires territoriaux qui participent à ce sourcing ;

- le taux d'occupation annuel moyen (en m²) des pépinières d'entreprises implantées sur Paris-CDG et Paris-Orly comprenant :
  - la durée de vie des entreprises implantées,
  - leur chiffre d'affaires.

Le reporting concernant le taux d'occupation est élaboré en concertation avec les gestionnaires des pépinières et figure dans le reporting annuel Pioneers for Trust adressé au COMEX.

Également, ADP SA suit des indicateurs sur ces actions d'emploi, formation et insertion tels que :

- le nombre de jeunes des territoires accueillis en stage ;
- le nombre de recrutés sur les plateformes parisiennes via la démarche AEROWORK en particulier ceux résidant sur les départements d'emprise. Les résultats sont partagés :
  - aux membres de l'AIRH,
  - à l'ensemble des membres du réseau public de l'emploi via des webinaires (France Travail) ou des comités techniques (établissement public de coopération intercommunale (EPCI) et départements) ;
- la part de postes publiés par ADP SA pourvus par des locaux par rapport au nombre total de postes pourvus ;
- le nombre d'entreprises membres d'AEROWORK ;
- des indicateurs du nombre de stages de 3e et à l'apprentissage dans le cadre de la charte PAQTE - Programme d'Accompagnement avec les Quartiers pour Toutes les Entreprises) et dans le cadre de chaque partenariat passé auprès des associations partenaires (Tous en stage...).

ADP SA mesure le résultat de ces actions de développement économique, emploi/formation/insertion et autres initiatives.

Pour mener à bien ses actions, ADP SA a recruté des collaborateurs dédiés aux territoires Nord et Sud pour consolider son ancrage territorial. Ces moyens supplémentaires ont permis de renforcer la présence auprès des partenaires territoriaux.

Pour les actions de développement économique, et dans le cadre des objectifs d'amélioration continue définis en 2024, les résultats obtenus en 2025 sont les suivants :

- l'ensemble des acteurs et des sujets de l'ESS (Économie sociale et solidaire) et pourvoyeur important du développement économique ont été intégrés aux échanges sur ce sujet avec les acteurs territoriaux plus particulièrement sur :
  - i) la réalisation d'une cartographie des liens d'ADP SA avec les acteurs de l'ESS,
  - ii) le prix ESS de l'EPT Paris Terre d'Envol,
  - iii) le prix ESS de l'EPT Grand Orly Seine Bièvre.

Pour les actions d'emploi-formation-insertion, dans le cadre des objectifs d'amélioration continue définis en 2024, les résultats 2025 obtenus sont :

- les trois quarts des évènements AEROWORK ont été organisés sous la responsabilité d'ADP SA au sein de l'AIRH. Les deux premiers événements ont eu lieu sur le site du Grand Orly, et le troisième sur le site du Grand Roissy-Le Bourget. Ces manifestations ont permis de répondre aux besoins annuels en recrutement, permettant ainsi de remplir les objectifs au bout de trois évènements seulement ;
- mise en œuvre du partenariat régional France Travail - AIRH comprenant :
  - iv) 6 webinaires d'acculturation des conseillers France Travail,
  - v) des groupes d'accompagnement des candidats refusés d'AEROWORK,
  - vi) des visites des plateformes par les conseillers France Travail) ;
- plus de 30 entreprises sont devenues membres de l'AIRH. Parmi les nouvelles arrivantes : Groupes CBRE, la CRIT et AIRFRANCE.

ADP SA mesure également les résultats liés à d'autres initiatives telles que :

- la deuxième édition de *Smart Territories* 2025 qui a bénéficié d'une meilleure visibilité, tant en interne qu'en externe et une augmentation significative du nombre de partenaires territoriaux impliqués. Un kit de communication a été élaboré pour faciliter la diffusion des informations, et un événement de restitution des lauréats a été organisé. Cet événement a marqué la participation de certains membres du comité exécutif du Groupe ADP ~~SA~~ ainsi que l'invitation de représentants d'institutions spécialisées dans la biodiversité, telles que CDC Biodiversité. Les dotations aux start-up récompensées des territoires ont été revues, avec une invitation au salon Change Now de 2026.

Pour AIG : Les résultats des actions sont indiqués dans la partie Actions Réalisées traitée au-dessus.

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

Actions planifiées et attendues

Pour ADP SA, l'année à venir mettra en œuvre des actions visant le développement territorial et la création de valeur partagée.

La troisième édition du programme *Smart Territories*, consacrée aux innovations locales dans les domaines des mobilités et de l'intermodalité, impliquera une évolution du processus de sourcing local. Cette transformation visera à améliorer la diffusion des plans d'investissements de long terme liés aux concertations menées sur Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle auprès des acteurs économiques locaux, afin de renforcer les retombées économiques au bénéfice des territoires adjacents aux plateformes aéroportuaires. Ce travail sera conduit dans le respect du Code de la commande publique, conformément aux exigences décrites au point 4.3.2.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires relatif à l'identification des IRO et à leur articulation avec la stratégie et le modèle d'affaires des travailleurs de la chaîne de valeur.

ADP SA participera également à la coréalisation de la deuxième édition des Assises du Développement Durable de l'association La Palme, prévues en 2026 au sein de la Maison de l'Environnement et du Développement durable de Paris-Charles de Gaulle. Cet événement contribuera à approfondir la convergence entre les priorités du groupe et celles des territoires, en particulier sur les enjeux de décarbonation et de transformation environnementale des parcs d'activités.

Par ailleurs, une mise à jour complète de l'étude d'impact socio-économique des activités aéroportuaires, initialement réalisée en 2022-2023, sera effectuée en 2026.

Une étude prospective sur la qualification des besoins en emploi et compétences des métiers aéroportuaires à l'horizon 2035 pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle sera réalisée au 1er trimestre 2026. Les conclusions, attendues au printemps 2026, seront mises à disposition de l'écosystème de formation et d'accompagnement des demandeurs d'emploi afin de soutenir la conception des programmes de formations adaptés.

Concernant la Fondation AIG, les actions à venir sont :

1. Évolution des compétences pour l'avenir : Le centre de formation Hirfati intégrera dans son programme d'études l'économie verte, les métiers liés aux numériques et aux technologies afin d'être aligné avec les besoins de la communauté et la demande des employeurs.
2. Des parcours professionnels plus robustes : les résultats du rapport d'évaluation d'impact mettent en évidence la nécessité d'améliorer les parcours de placement professionnel, En réponse, la Fondation AIG renforce son engagement auprès des employeurs locaux, des municipalités et des réseaux communautaires afin d'améliorer les parcours de placement, les apprentissages et les possibilités de mentorat.
3. Renforcer l'autonomie économique des femmes par : (i) un soutien accru à l'entrepreneuriat ; (ii) un renforcement des réseaux de pairs ; (iii) des opportunités supplémentaires pour le développement des micro-entreprises et des entreprises à domicile.

   Ces initiatives rapprochent la Fondation AIG des objectifs de l'ODD5 en matière d'égalité des sexes.
4. Développement d'un tableau de bord numérique pour suivre en temps réel l'équilibre entre les genres, les résultats en termes d'emploi et les niveaux de satisfaction, renforçant ainsi la transparence des données et la prise de décision.

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les communautés affectées, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S3-4-30] [S3-4-31] [S3-4-32] [S3-4-33] [S3-4-34] [S3-4-35] [S3-4-36] [S3-4-37]

4.3.4 CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

4.3.4.1 Essentiels ESRS

Consommateurs et Utilisateurs finaux | ESRS **S4**

3 Enjeux matériels

- Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire
- Accès aux plateformes et multimodalités
- Hospitalité pour tous

IRO

- I+ 1 impact positif
- I- 2 impacts négatifs
- R 3 risques
- O 1 opportunité

Le Groupe ADP place l'hospitalité, la multimodalité et la sûreté/sécurité au cœur de ses priorités pour offrir la meilleure expérience possible à tous ses passagers.

Sûreté & sécurité

Afin de répondre aux exigences de conformité, la politique du Groupe en matière de sûreté et de sécurité s'articule autour de 3 activités réglementées et contrôlées : la sûreté de l'aviation, la sécurité publique et la sécurité aéronautique.

Cette politique vise à garantir le niveau de sûreté, de sécurité et de fluidité attendu par les parties prenantes.

Accès aux plateformes et multimodalité

L'accès aux plateformes et l'intermodalité permettent de garantir un service de transport aux clients consommateurs et utilisateurs finaux. Ses objectifs sont :

- l'amélioration et la diversification des accès aux plateformes ;
- la garantie de la fluidité des accès.

Hospitalité pour tous

L'hospitalité est un axe stratégique de développement, avec comme point d'orgue sa marque Extime, marque de l'ambition, à destination de ses clients.

Elle se traduit par :

- le renforcement de la partie expérientielle (politique qualité de service, résultats des audits Skytrax) ;
- un accueil de tous les publics (famille, population vieillissante, assistance) ;
- un dialogue constant avec l'ensemble des parties prenantes concernées (passagers x compagnies x communauté aéroportuaire).

Objectif 2035 : 58 % de parts modales en transports en commun (34 % en 2024).

Groupe ADP : 8 aéroports dans le Top 100 du classement des meilleurs aéroports du Monde. (Skytrax World Airport Awards 2025) et Paris-Charles de Gaulle élu meilleur aéroport d'Europe depuis 4 années consécutives.

4.3.4.2 Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

Le tableau ci-dessous présente les politiques, cibles et plan d'actions identifiés pour les IRO matériels de cette section.

ESRS S4				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
SÛRETÉ & SÉCURITÉ PUBLIQUE AÉROPORTUAIRE				
Risque : D'incidents majeurs pouvant entrainer des conséquences opérationnelles, financières, légales et d'image majeures. **Impact négatif :** Le fonctionnement d'un aéroport expose le public à des risques critiques (attentats, accidents, contaminations). **Impact positif :** En assurant la sécurité des passagers et des biens, les plateformes du Groupe ADP facilitent les échanges internationaux et encouragent la circulation des personnes et des biens.				
Risque **Impacts négatifs potentiels** **Impact positif**	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ réglementations internationale, européenne, nationale, et locale Pour ADP SA (à compléter pour TAV Airports et AIG) Pioneers 2025 Politique Hospitalité Qualité de service Système de gestion de la sécurité (SGS ADP SA)	◆ Garantir le meilleur niveau de sûreté et de sécurité conformément aux réglementations internationales, nationales et locales, et dans le respect des meilleurs standards de qualité et d'hospitalité	(Définition des plans d'actions sur chaque aéroport, en fonction des périmètres de responsabilité des opérateurs en matière de sécurité et de sûreté ainsi que des réglementations applicables au niveau national et local) Pour la sûreté : ◆ Déploiement de nouveaux équipements et teste des nouvelles technologies pour anticiper les futurs standards ◆ Pour ADP SA : poursuite du déploiement des EDS Cabine (« *Explosive Detection System* ») sur les lignes automatisées (10 lignes équipées en 2024 et une trentaine de machines commandées en 2025) jusqu'en 2027 ; Expérimentation en condition opérationnelle des scanners corporels en 2025 ◆ Pour AIG : déploiement progressif d'EDS Cabine ◆ Pour TAV Airports : déploiement de Shoe scanners et d'EDS Cabine. Pour la sécurité : ◆ Pour ADP SA : poursuite du renforcement des moyens de protection physique et de vidéo protection des personnes et des biens

ESRS S4

IRO	Périmètre	Politiques	Cibles	Plan d'actions
ACCÈS AUX PLATEFORMES ET MULTIMODALITÉS				
Risque : Saturation/limitation des accès aux plateformes et baisse des revenus commerciaux liés aux retards passagers. **Impact négatif :** Les dysfonctionnements dans les infrastructures d'accès peuvent générer du stress, de la pénibilité et nuire à l'expérience client. Le développement de nouvelles solutions de mobilité (lignes de train, routes, parkings) nécessite la consommation de ressources et la construction d'ouvrages ayant un impact sur les sols, les GES et parfois la biodiversité.				
Risque **Impact négatif**	ADP SA	**Politique 1** ◆ Politique de gestion des accès à l'aéroport de Paris Orly	◆ Objectif de +29% de part modale transport en commun pour les passagers de Paris Orly à horizon 2035 ◆ 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 entre 2019 et 2025 [KPI 9 Pioneers 2025]	Plan d'actions mobilité : ◆ Augmentation de la qualité de service des infrastructures de transports en commun envers nos clients passagers aériens ◆ Développement des liens avec les territoires en permettant l'accès aux emplois, en permettant l'arrivée de nouveaux transports les desservant, en diminuant les externalités négatives liées aux flux routiers et aux pollutions induites ◆ Plan d'actions ADP/IdFM : permettre le bon accueil des transports en commun et l'optimisation de l'usage des transports en commun par rapport aux besoins des voyageurs, des salariés et des riverains
		Politique 2 ◆ Politique de gestion des accès à l'aéroport de Paris Charles de Gaulle	◆ Objectif de +27% de part modale transport en commun pour les passagers de Paris CDG à horizon 2050 ◆ 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 entre 2019 et 2025 [KPI 9 Pioneers 2025]	
		Politique 3 ◆ Politique de gestion des accès à l'aéroport de Paris Le Bourget	Il n' y a pas d'objectifs cibles fixés à ce jour.	
		Politique 4 ◆ Feuille de route sur l'intermodalité Air-Fer	Augmenter de 50 % à Paris-CDG le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doubler à Paris-Orly [KPI 7 Pioneers 2025] entre 2019 et 2025	Plan d'action air-fer : ◆ Captation d'un trafic qui ne passait pas par les aéroports auparavant ◆ Création de valeur en densifiant les installations aéroportuaires par le remplacement de mouvements courts/moyens courriers par des mouvements moyens/longs courriers à plus forte contribution, en développant une offre côté ville à destination des voyageurs en train ou cars ◆ Contribuer à l'acceptabilité des aéroports en proposant le moyen de transport le plus respectueux de l'environnement en fonction de la distance à parcourir
		Politique 5 ◆ Politique de stationnement	◆ Part du digital dans le stationnement : >50 % de réservation en ligne en 2025 ◆ Qualité de service : note ACI ASQ >3,85 sur la qualité des parkings ◆ Nombre de BRVE : objectif 1000 points de charge en 2025	Plan d'actions relatif au stationnement : ◆ Augmentation la qualité de service de l'offre de stationnement actuelle et des accès aux aéroports ◆ Présence au moment du choix du mode d'accès ◆ Accompagnement l'essor des mobilités durables afin de réduire l'impact carbone sur les plateformes)

ESRS S4				
IRO	**Périmètre**	**Politiques**	**Cibles**	**Plan d'actions**
HOSPITALITÉ POUR TOUS				
Risque : Exclusion de certains publics fragiles ou particuliers en raison d'une hospitalité défaillante. **Opportunité :** L'attractivité de l'offre permet de valoriser les infrastructures, la destination ou la connection France, et de renforcer la performance de l'offre commerciale et de services .				
Risque **Opportunité**	Périmètre consolidé	**Politique 1** ◆ Politique Qualité de Service	◆ Objectifs : Classement Skytrax ◆ CDG Top 10 , 4 aéroports Top 50 et 8 Top 100 ◆ Déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris et engager le déploiement de deux pans d'activité en dehors des plateformes parisiennes ◆ Atteindre une note ACI/ASQ de 4/5 en matière de satisfaction passagers pour les aéroports contrôlés du groupe de plus de 3 millions de passagers ◆ Proposer à 50% des passagers au départ vers l'international à Paris-Orly et Paris-CDG une facilitation biométrique	◆ Plan d'aménagements et déploiement de l'offre commerces et services à l'attention des passagers ◆ Mesure du taux de qualité de service via ASQ qui permet de déployer les plans d'action spécifiques d'amélioration continue ◆ Connaissance des attentes clients via ASQ ◆ Audits annuels Skytrax et plans d'actions associés
	ADP SA	**Politique 2** ◆ Politique Qualité de Service pour tous	◆ Feuille de route PSH ADP SA cibles qualitatives ◆ FDR Famille ADP SA	Plan d'actions autour des 4 axes de la FDR PSH pour ADP SA ◆ Informer et aider à la préparation du voyage en amont ◆ Améliorer l'accueil des passagers PSH ◆ Faciliter les déplacements des PSH en toute autonomie ◆ Déployer des services pour assurer l'accessibilité de tous au sein des aéroports ◆ Plan d'action Familles

Procédé d'identification des IRO matériels liés aux consommateurs et utilisateurs finaux

La cartographie des consommateurs et utilisateurs finaux, la stratégie et le modèle d'affaires sont présentés dans la section 4.1.3.2 Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts / attentes.

Le Groupe ADP a ainsi défini comme parties prenantes Clients : les passagers et accompagnants des passagers, les compagnies aériennes et les locataires immobiliers et entreprises des plateformes.

Pour la section thématique Consommateurs et Utilisateurs finaux structurée autour des thèmes Sûreté et sécurité publique aéroportuaire, Accès aux plateformes et multimodalités et Hospitalité pour tous, les enjeux matériels pris en compte concernent les passagers.

La prise en compte des intérêts et attentes des passagers est décrite dans la section suivante 4.3.4.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte.

[2-SBM-3-10] [2-SBM-3-11] [2-SBM-3-12]

[2-SBM-2-8] [2-SBM-3-9] [2-SBM-3-10] [2-SBM-3-11] [2-SBM-3-12]

4.3.4.3 Processus de dialogue et mécanisme d'alerte

Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux et leurs représentants au sujet des impacts

Le Groupe ADP dispose d'un ensemble d'outils de connaissance, d'écoute et de mesure de la satisfaction de tous les passagers.

L'hospitalité pour tous faisant partie intégrante de son modèle d'affaires, le Groupe ADP entretient des relations avec l'ensemble de ses parties prenantes et tout particulièrement avec les passagers.

Afin d'assurer une démarche d'accueil complète pour offrir la meilleure expérience possible aux passagers, les accès et multimodalités, la sûreté et la sécurité dans le strict respect des réglementations, font partie intégrante de l'ensemble des dispositifs mis en œuvre.

Pour assurer le meilleur dialogue, les aéroports du groupe s'attachent tout d'abord à partager les informations utiles vers les passagers **pour les aider à préparer en amont leur voyage** et faciliter l'utilisation de l'ensemble des services mis à leur disposition, notamment en ligne et via l'écosystème digital.

Ainsi, à titre d'exemple, les passagers peuvent interagir directement avec Paris Aéroport via le 3950 et les réseaux sociaux. De plus des équipes d'accueil et d'hospitalité sont présentes 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et à disposition de l'ensemble des passagers afin de faciliter le parcours, l'orientation et le meilleur accès aux services de tous. Soit autant d'opportunités directes d'interactions et de marques d'hospitalité.

Concernant la connaissance passagers et la mesure de la satisfaction, le Groupe ADP dispose de deux outils majeurs :

1. La participation à l'enquête ASQ (*Airport Service Quality*) de l'ACI (Airports Council International) réalisée depuis 2007 dans les terminaux mais également dans près de 400 aéroports dans le monde, permet, grâce à un questionnaire commun à tous les aéroports de connaître le profil des passagers au départ, de mesurer leur satisfaction sur l'ensemble des étapes de leur parcours (33 critères évalués : accès, contrôles, frontières, commerces et services, orientation dans l'aéroport, salles d'embarquement, correspondance...) et de comparer ces données (profil + satisfaction) à celles des autres aéroports participant à l'étude; parmi eux, de nombreux aéroports du Groupe ADP dont les principaux aéroports de TAV Airports comme Ankara-Esenboga, Mederes, Milas-Bodrum (Turquie), Medine (Arabie saoudite), Almaty (Kazakhstan), Tbilissi (Géorgie), Skopje, Ohrid (Macédoine du Nord) et Amman pour AIG.

Ces baromètres de satisfaction sont représentatifs de tous les passagers, couvrent l'ensemble des infrastructures avec un excellent niveau de granularité (jusqu'au terminal, la salle d'embarquement) et parce qu'ils offrent l'opportunité de comparatifs sectoriels sont source d'amélioration continue.

- Pour ADP SA (Paris-Charles De Gaulle et Paris-Orly), plus de 25 000 enquêtes sont réalisées chaque année auprès des passagers au Départ, interrogés en salle d'embarquement. (en 2025 : estimé 28 000 enquêtes). L'échantillon est représentatif du trafic accueilli en termes de vols et selon la destination et les compagnies (répartition des enquêtes, tout au long de l'année sur l'ensemble des créneaux horaires, ainsi qu'en termes de jours de semaine vs jours week-end).
- Pour ADP SA, dans le cadre de sa démarche continue d'écoute des besoins des passagers, le questionnaire commun est complété par l'ajout de questions ouvertes et spécifiques visant à collecter des informations plus fines sur les passagers et la satisfaction vis-à-vis de l'offre et de services disponibles dans les terminaux. L'analyse qualitative réalisée par les équipes en charge de l'expérience client offre une compréhension approfondie et précieuse des attentes et besoins exprimés par ces derniers.

Le Groupe ADP estime pour 2024 la réalisation de prés de 51 000 enquêtes ASQ-ACI : 26 000 pour ADP SA et 25 000 auprès des passagers ayant fréquenté les autres aéroports du groupe exploités par TAV Airports ou AIG notamment.

La réalisation d'une enquête barométrique aux Arrivées, permet de la même manière de connaître le profil des passagers à l'arrivée, de mesurer leur satisfaction sur l'ensemble des étapes de leur parcours (du débarquement de l'avion à la prise du moyen de transport pour quitter l'aéroport). Cette enquête, réalisée sur le périmètre parisien, consiste également en la réalisation cette année de 16 000 interviews.

2. Un partenariat avec la société Skytrax, organisme de référence dans le secteur aérien et qui dispose d'une expertise mondiale et reconnue concernant la qualité de service délivrée par les aéroports et par les compagnies aériennes. Ce partenariat consiste en la réalisation chaque année d'audits des plateformes par les auditeurs Skytrax. Ces audits sont centrés sur la vision passagers en termes de qualité de service rendue et donnent lieu à une liste d'améliorations à mettre en place pour viser les meilleurs benchmarks internationaux.

Cette démarche, initiée à Paris en 2019 s'est étendue à de nombreux autres aéroports du groupe depuis 2020. Elle donne lieu à des plans d'actions communs ou propres à chaque plateforme aéroportuaire. Ces plans d'action sont suivis et arbitrés lors de chaque Comité Qualité de Service dont la tenue est trimestrielle.

Le classement annuel Skytrax, les baromètres ASQ-ACI sont autant de mesures de l'efficacité de l'engagement constant du Groupe ADP avec les passagers. En effet, ils sont suivis tout au long de l'année, font l'objet de plans d'actions d'amélioration avec l'objectif d'atteindre les meilleurs standards internationaux.

En complément des instruments d'écoute pertinents et barométriques reconnus au niveau international ADP SA dispose d'outils pour évaluer l'expérience passagers pour des besoins ponctuels :

- des études ad hoc (quantitative, qualitative) sur des problématiques particulières afin d'évaluer l'opportunité de lancer de nouveaux projets d'amélioration de l'expérience clients ;
- des visites mystères afin de mesurer la conformité de l'expérience en aéroport par rapport aux attendus. Ces visites concernent l'ensemble du parcours passagers avec par exemple l'accueil, l'inspection filtrage, le service d'assistance aux personnes à mobilité réduite, mais également l'expérience en zone commerciale et dans les espaces de stationnement.

À titre d'exemple Extime Duty Free Paris a développé son propre outil de suivi de satisfaction clients avec la réalisation de visites mystère chaque mois, au sein de chaque terminal parisien et dans chacun des points de vente via un programme baptisé OSCAR (*Open Smile Consider Assist Recognize*). Cette démarche vise à assurer l'homogénéité de la qualité de service et de l'expérience client au sein de l'ensemble des points de vente concernés sur les 2 plateformes parisiennes. Une démarche similaire est également déployée par Extime Travel Essentials Paris.

ADP SA a également créé une « Communauté Client », aujourd'hui composé de 1 000 clients (francophones et anglophones). Cette communauté permet au Groupe :

- d'entretenir un lien privilégié avec les voyageurs ;
- d'écouter, comprendre et analyser leurs attentes ;
- de capter/tester des informations utiles en mode agile ;
- de créer de la visibilité et de l'expertise autour de l'aéroport de demain.

Enfin, dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue et de veille de l'écoute client, le Groupe ADP analyse l'ensemble des remontées clients provenant de plusieurs sources :

- Les *Google Reviews* :
  - analyse des notes et des commentaires postés sur les pages Google Paris-Charles De Gaulle et Paris-Orly, ainsi que sur les pages des différents points de vente (boutiques, bars et restaurants) situés sur les deux plateformes parisiennes. Ces analyses permettent d'identifier les points clés du parcours passagers, d'identifier des axes d'amélioration et de mettre en place des plans d'action,
  - la réponse à l'ensemble des commentaires postés sur ces mêmes pages est en cours de déploiement.
- Les réseaux sociaux permettent également de prendre le pouls de la satisfaction des passagers et d'échanger directement, de prendre connaissance de leurs attentes, et partager l'ensemble des initiatives mises en œuvre pour assurer une expérience passager optimale. Une équipe dédiée travaille à l'analyse des informations émanant des réseaux sociaux concernant Paris Aéroport (marque commerciale d'ADP SA à destination des passagers) et les commerces présents. L'objectif est d'être à l'écoute afin de prendre en compte en temps réel les attentes exprimées par tous les passagers.
- Les commentaires postés sur les réseaux sociaux (X, Instagram…) : analyse et réponse aux commentaires.
- Les réclamations clients provenant des appels au numéro unique 3950 et issues du formulaire disponible sur le site internet Paris Aéroport.

TAV Airports recueille au travers de son nouveau système CRM central l'ensemble des informations clients recueillies au travers d'adresses email dédiées et couvrant Ankara Enseboga Airport, Alanya Gazipasa Airport, Izmir Andan Menderes Airport et Macedonia Aiport. 19 000 commentaires ont ainsi été pris en compte en 2024 avec pour objectif d'améliorer l'expérience des passagers.

Ce dispositif complet d'écoute client est assorti d'un système de gouvernance dédiée à la qualité de service en interne et vis-à-vis des parties prenantes, parmi lesquels :

- en interne, un comité de qualité de service trimestriel piloté par la Direction Clients réunissant les directions des deux plateformes est organisé pour partager les résultats des indicateurs et construire les plans d'actions d'amélioration ;
- les résultats de qualité de service et les plans d'actions associés sont présentés aux compagnies aériennes lors de la Commission Consultative Économique dédiée à la qualité de service chaque année ;
- des comités des parties prenantes sont organisés et pilotés par le Groupe ADP avec un exposé des actions mises en place.

Ainsi le comité des parties prenantes qui a pour objectif d'ouvrir un dialogue libre sur l'ensemble des enjeux stratégiques du groupe dont l'hospitalité pour tous, l'accès et les multi modalités, compte en son sein un représentant de la communauté des passagers. À titre d'exemple, sollicité sur les enjeux de mobilités en 2022 et en 2025, quelques recommandations émises ont été prises en compte pour enrichir les plans d'actions en cours.

Pour ce qui concerne le public en situation de handicap, le Comité Consultatif des Personnes en Situation de Handicap (CCPSH) qui réunissait la gouvernance du Groupe ADP et des experts externes issus du Conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH), de la direction interministérielle au jeux Olympiques et Paralympiques (DIJOP), et du monde Handisport compte tenu de l'actualité JOP sera remplacé en 2026 par un Comité stratégique Accessibilité et Accueil des PSH qui intégrera la Gouvernance et des représentants de tous les types de handicap. Enfin preuve de l'importance portée à l'universalité de l'hospitalité, il sera complété d'un réseau d'experts d'usage pour tester *in situ* et valider les solutions techniques proposées. Cela permettra de valider les orientations stratégiques du groupe pour améliorer l'accueil des PSH.

Les consultations publiques, relatives aux projets de développement des plateformes parisiennes, réalisées en 2024 pour Paris-Orly, et en 2025 pour Paris-Charles De Gaulle ont permis également d'engager un dialogue direct avec les passagers présents ou représentés par la Fédération Nationale des Associations d'Usagers des Transports (FNAUT).

Si le pilotage de la stratégie d'hospitalité est sous la responsabilité de la Direction Clients du Groupe ADP, l'ensemble de la gouvernance du Groupe ADP est engagé autour des enjeux de sureté et sécurité, d'accès et multimodalités et d 'hospitalité pour tous : COMEX, Comité stratégique des investissements, directions des plateformes, direction générale des Opérations, Communication, direction de l'Immobilier. Les résultats et plans d'action sont également partagés en conseil d'administration.

Des équipes dédiées à l'expérience passagers sont présentes dans les fonctions support et dans les plateformes parisiennes, de nouvelles fonctions – des responsables hospitalité – ont été créées au sein des terminaux parisiens. Enfin, dans le cadre de la fixation des objectifs individuels d'une grande partie des collaborateurs, se trouve la « satisfaction d'ensemble » de l'étude ASQ-ACI, les résultats Skytrax avec un impact financier dans la rémunération des équipes.

[S4-2-18] [S4-2-19] [S4-2-20] [S4-2-21] [S4-2-22]

Mécanisme d'alerte permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

Tout d'abord, le Groupe ADP dispose de mécanismes d'alerte présentés sous la section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte permettant aux passagers de faire part de leurs préoccupations. Ces mécanismes se déclinent au sein de chaque filiale internationale.

Dans le cas spécifique des réclamations passagers, les remontées s'effectuent principalement via les sites internet de chaque aéroport. Au-delà, de nombreux canaux de communication spécifiques sont ouverts à cet effet.

Pour ADP SA :

- Un service de ligne téléphonique dédiée : le numéro 3950 est accessible à tous 7j/7 et 24h/24 pour l'agent conversationnel et 7j/7 de 08h00 à 20h00 pour les conseillers.
- Pour les usagers des services Parcs et stationnement un numéro d'appel spécifique et gratuit permet d'entrer en contact avec un conseiller pour répondre à toute question relative à une réservation de parking. Ce service est disponible 7j/7 de 8h à 20h.
- En complément, les passagers peuvent utiliser le formulaire de contact en ligne directement accessible sur le site officiel de Paris Aéroport et d'extime.com, contacter le service client via l'application mobile Paris-Aéroport, les réseaux sociaux ou envoyer un courrier à l'adresse postale indiquée. Les canaux de communication ci-dessus sont ouverts à tous et l'accompagnement offert pour les appelants francophones et anglophones.

Pour TAV Airports, en plus du contact via site internet, une solution de centres d'appels Genesys est à disposition des passagers : une ligne téléphonique dédiée permet en temps réel d'analyser les demandes, les catégoriser et ainsi assurer un traitement personnalisé.

AIG prend en compte les demandes de passagers principalement via son call center, son site internet et les réseaux sociaux. Des QR codes sur site permettent également aux passagers de partager leurs doléances.

Des équipes dédiées ont la responsabilité d'assurer une relation client de haute qualité via le bon fonctionnement de canaux de communication.

Pour ADP SA sont impliquées les équipes de la direction Clients, de l'*Airport Operational Center* (APOC) et de la communication. Une synthèse hebdomadaire et mensuelle de l'ensemble des données clés permettant de valider l'efficacité des outils mis à la disposition des passagers (taux de réponse aux appels, pourcentage des appels allant au terme du process) est communiquée à l'ensemble des acteurs concernés. De plus, la qualité des interactions observée au travers de mesures à chaud systématiques en fin de communication fait également l'objet d'un suivi lors de comités de pilotage trimestriels.

Paris-Aéroport traite 100 % des réclamations des passagers fréquentant les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly avec un délai de traitement suivi : Une revue trimestrielle de l'ensemble des résultats quantitatifs et qualitatifs du process est partagée avec l'ensemble des parties prenantes dont la direction Clients du Groupe ADP, la direction de Paris-CDG et de Paris-Orly. Ceci participe de la bonne prise en compte en temps réel des préoccupations de tous les clients et du renforcement de la qualité de service offert par la mise en place de plans d'actions adaptés décrits en 4.3.4.6 Hospitalité pour tous.

Des procédures clairement établies permettent la résolution des réclamations en tenant compte de la nature de la demande, de sa complexité, des préjudices ou impacts subis par le passager mais également des entreprises concernées. Ainsi selon la nature de sa demande d'information ou de réclamation, le passager est redirigé immédiatement vers le bon contact au sein de l'entreprise concernée de la communauté aéroportuaire (prestataires, compagnies aériennes, services compétents de l'Etat, ambassades…).

Enfin, les organismes tiers peuvent parfois être sollicités et sont accessibles. Le Médiateur du Tourisme et du Voyage, les associations de consommateurs (comme UFC-Que choisir) les assurances (dans le cas de dégâts matériels) peuvent par exemple relayer dans le cas précis des demandes des passagers.

ADP SA a estimé pour 2024 avoir accueilli 103,5 millions de passagers et traité 272 000 appels clients via le canal ligne téléphonique dédiée. Près de 76 000 ont fait l'objet d'un échange avec les équipes de téléconseillers Les équipes clients ont assuré au total la gestion près de 22 000 réclamations issues des autres canaux de communication

TAV Airports a traité en 2024 plus de 17 000 appels via son centre d'appels dédié. Une nette progression (+ 53 % vs 2023) illustrant l'efficacité du nouveau système de relation client mis en place.

AIG a traité en 2024 plus de 10 000 appels via son centre d'appels et a assuré la gestion de 926 réclamations.

Les données ci-dessus sont publiées avec une année de décalage.

[S4-3-23] [S4-3-24] [S4-3-25] [S4-3-26]

4.3.4.4 Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire

Que recouvrent la sécurité et la sûreté ?

- La sécurité aéronautique englobe l'ensemble des mesures techniques, organisationnelles et opérationnelles visant à réduire le risque d'accidents ou d'incidents impliquant un aéronef.
- La sécurité publique est définie comme la combinaison des mesures et des ressources humaines et matérielles visant à protéger les espaces publics contre les actes d'agression, de malveillance, de délinquance, d'incivilités, de terrorisme ou des troubles à l'ordre public. Elle est en priorité du ressort de la puissance publique mais la sécurité privée peut également y contribuer.
- La sûreté de l'aviation est définie comme la combinaison des mesures et des ressources humaines et matérielles visant à protéger l'aviation civile d'actes d'intervention illicite malveillants mettant en péril l'aviation civile. La sûreté de l'aviation civile vise spécifiquement la protection des aéronefs et des installations nécessaires à l'aviation civile tout en contribuant plus largement à la sécurité publique et la protection des biens et des personnes. La sécurité privée peut également contribuer à cette finalité dans la limite des attributions qui lui sont fixées par la loi.

Description des politiques

La sécurité est la priorité absolue du secteur de l'aviation civile. En tant qu'opérateur aéroportuaire, le Groupe ADP a la charge de certaines opérations de sécurité et de sûreté qui ont une incidence importante sur les passagers et l'ensemble des parties prenantes d'un aéroport.

Que ce soit en France ou à l'étranger, les utilisateurs et consommateurs finaux au sein des aéroports doivent pouvoir être protégés contre les risques liés à la sûreté et sécurité auxquels ils sont exposés. Pour ce faire le Groupe ADP mobilise des moyens visant à protéger ses activités, en relation avec les services compétents des États concernés.

Les utilisateurs et consommateurs finaux pris en compte dans le cadre politique de sécurité et de sûreté du Groupe ADP sont :

- les passagers et leurs accompagnants ;
- les personnels travaillant sur les aéroports ;
- les populations survolées.

Cette démarche s'inscrit dans la feuille de route stratégique 2025 Pioneers qui vise les meilleurs standards en matière de sûreté et l'hospitalité et la fluidité des parcours au service de ses clients voyageurs ainsi que dans le cadre de la démarche générale de vigilance Droits humains du Groupe (cf. section 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS.

Concernant la sécurité aéronautique, une cartographie des risques et un registre d'identification des dangers sont établis sur chaque plateforme et suivis par des instances de gouvernance dédiées. Elles donnent lieu à l'établissement de programmes de sécurité.

L'application des mesures fait l'objet de contrôles réguliers de la part des autorités compétentes européennes, et nationales.

Les audits et inspections sont diligentés à la discrétion des autorités compétentes, selon un calendrier qui leur est propre.

CONCERNANT ADP SA :

De plus, ADP SA élabore et met en place sur chacune de ses plateformes un programme de sûreté et un système de gestion de la sécurité aéroportuaire, transmis pour instruction aux services de l'Aviation civile. Ces documents précisent les lieux, les responsabilités, les politiques, et les moyens mis en œuvre, et sont complétés par des plans de formations relatifs au recrutement et à la formation des personnes œuvrant dans les domaines de la sûreté et de la sécurité.

Ces politiques sont validées par chaque directeur d'aéroport qui porte la plus haute responsabilité dans ce domaine. L'entreprise a également mis en place un processus de surveillance interne de la conformité et des programmes d'assurance qualité qui décrivent notamment le dispositif de contrôle par ADP SA des entreprises prestataires de sûreté, s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue.

Ainsi, en lien avec les services compétents de l'État, la direction de la sûreté du groupe adapte en permanence les programmes de sûreté et de sécurité en conciliant la prévention des risques avec la fluidité du trafic passagers.

Les missions mises en œuvre en matière de sécurité publique, sont principalement du ressort de l'État dans le cadre de ses prérogatives de puissance publique. Sur les aéroports parisiens, ADP SA y contribue dans la limite de ses compétences au travers notamment :

- de la déclinaison du plan Vigipirate ;
- du déploiement de moyens de protection physique des installations et de vidéoprotection ;
- des rondes et patrouilles dans les terminaux, leurs abords ainsi que dans les zones et les bâtiments sensibles ;
- du signalement des incidents aux services de l'État.

Enfin, ADP SA peut également être amené à intervenir sous le contrôle des autorités sanitaires pour faire face aux contaminations infectieuses.

CONCERNANT AMMAN :

En Jordanie, le gouvernement doit fournir des services de sûreté conformes aux normes et pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et à la réglementation jordanienne en matière de sécurité de l'aviation civile. En pratique, la Direction de la sécurité et de la protection des aéroports (ASPD), qui relève des forces armées jordaniennes, déploie environ 2 500 personnes (dont 1 400 pour l'inspection filtrage) formées et certifiées afin de garantir l'efficacité des opérations de sûreté à l'aéroport. Le directeur des Opérations et le chef d'Etat major de l'APSD sont respectivement les niveaux hiérarchiques les plus élevés en matière de sécurité aéronautique et de sûreté/sécurité publique.

Airport International Group (AIG), exploitant de l'aéroport Queen Alia International à Amman, doit fournir et maintenir toutes les infrastructures et tous les équipements nécessaires, en conformité avec les normes internationalement reconnues.

En outre, AIG contrôle la qualité des services de sûreté et signale toute non-conformité à la Commission de réglementation de l'aviation civile (CARC). Si nécessaire, AIG coordonne avec les forces armées jordaniennes l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'actions correctives.

AIG travaille également en étroite collaboration avec les opérateurs du transport aérien afin de s'assurer que leurs manuels et pratiques en matière de sécurité restent conformes aux exigences nationales et internationales.

Enfin, AIG gère les contrôles d'accès, la délivrance des badges, ainsi que la facilitation des procédures d'inspection. L'entreprise dispose d'une équipe de 16 personnes pour remplir ces missions.

CONCERNANT TAV AIRPORTS :

Dans les aéroports turcs, le plus haut niveau d'autorité et de responsabilité en matière de sécurité publique et de sûreté est incarné par l'autorité administrative civile de l'aéroport (Mülki İdare Amiri – MIA).

Dans l'enceinte de l'aéroport, y compris les terminaux, les zones côté ville et côté piste, les activités opérationnelles liées à la protection de la sécurité publique et au maintien de l'ordre sont assurées par les unités de police aéroportuaire relevant de la Direction générale de la sécurité, affiliée au ministère de l'Intérieur. Ces unités chargées de l'application de la loi exercent leurs fonctions sous la supervision de l'autorité administrative civile, en coordination avec les décisions de la Commission de sécurité aéroportuaire (HGK) et dans le respect des normes de sécurité de l'aviation civile.

Une présence militaire est également souvent assurée à proximité des grands aéroports, principalement pour assurer la sécurité du périmètre ou en tant que force de soutien.

En tant qu'exploitant aéroportuaire, dans les aéroports turcs, TAV Airports assure l'inspection filtrage du personnel, des passagers et des bagages, y compris les points de contrôle de sécurité à l'entrée des terminaux, sauf à l'aéroport d'Antalya, où la sûreté est sous-traitée à un autre prestataire. Les moyens humains déployés sur les plateformes pour assurer la sûreté sont définis par le programme national de sûreté de l'aviation civile. L'acquisition et la stratégie de déploiement des équipements de sûreté dans les aéroports sont également décidées par les autorités nationales et locales.

Les politiques et pratiques relatives à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires sont établies conformément aux normes et pratiques recommandées définies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) au niveau international, et au niveau national par la Direction générale de l'aviation civile et les autorités aéroportuaires compétentes.

[S4-1-13] [S4-1-14] [S4-1-15]

Objectifs et jalons clés

Les aéroports du Groupe ADP partagent l'objectif de garantir le meilleur niveau de sûreté et de sécurité conformément aux réglementations internationales, nationales et locales, dans le respect des meilleurs standards de qualité et d'hospitalité.

À ce titre, les aéroports mettent en place des organisations et des procédures afin de respecter les réglementations et limiter les impacts négatifs matériels potentiels.

Par ailleurs, il existe des objectifs internes à caractère strictement confidentiel, relevant du système de gestion de la sécurité et de la sûreté propre à chaque pays.

À titre d'illustration :

- en matière de sécurité aéronautique, des objectifs sont définis pour chaque événement redouté et identifié, en coordination avec le prestataire de services de navigation aérienne et les compagnies aériennes (les incursions de piste, le risque animalier, les risques de collision au sol et les dommages avion liés au souffle ou aux objets trainants au sol) ;
- en matière de sûreté, le Groupe ADP s'attache à suivre et assurer un temps d'attente maximum sur les postes d'inspection filtrage (pouvant être variable selon les aéroports).

[S4-5-38] [S4-5-39] [S4-5-40]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

CONCERNANT ADP SA

Afin de faciliter les contrôles de sûreté tout en garantissant la conformité réglementaire, les plateformes parisiennes s'efforcent de sécuriser le bon dimensionnement des équipes d'inspection-filtrage et activent des mesures spécifiques à l'occasion des grands départs (accueil renforcé avec des formations spécifiques, zones de queue ajustées, recours à des volontaires, lissage de la présentation des passagers en adéquation avec l'horaire des vols départs des passagers).

ADP SA communique sur la façon de mieux se préparer aux contrôles via des écrans vidéo et des affiches, et positionne des tables de préparation en amont des files d'attente. Des agents dédiés à l'accueil, à la préparation et au dispatch des passagers sont également présents sur les postes d'inspection-filtrage.

Les personnes vulnérables comme les familles avec des enfants en bas âge sont prioritaires dans les files d'attente, et une attention particulière est portée aux personnes en situation de handicap lors du passage aux contrôles.

Les principaux résultats des actions engagées au bénéfice des passagers et compagnies aériennes en matière de sûreté sur les aéroports franciliens sont présentés lors des commissions consultatives économiques des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Dans la continuité des actions engagées en 2024, ADP SA a poursuivi en 2025 le déploiement de la politique européenne en matière d'inspection-filtrage des passagers et des bagages cabine et de la feuille de route nationale, basé sur les systèmes de détection d'explosifs (EDS cabine) et les scanners corporels en 1er niveau sur les plateformes parisiennes. L'installation de ces nouveaux équipements de détection d'explosifs sur les postes d'inspection-filtrage des aéroports parisiens constitue un puissant levier d'amélioration de la sûreté du transport aérien, tout en facilitant le traitement des passagers qui n'ont plus besoin d'ouvrir leurs bagages.

ADP SA a commandé une trentaine d'EDS cabine supplémentaires afin d'équiper en priorité les postes d'inspection-filtrage automatisés, sur lesquels transite une part importante des passagers. Jusqu'à 50% des passagers au départ seraient contrôlés par ces nouveaux équipements d'ici fin 2027 sur les plateformes parisiennes.

En matière de protection périmétrique contre les intrusions de personnes côté piste, après une première phase de travaux visant à renforcer en priorité certaines zones sensibles avant les Jeux Olympiques, ADP SA analyse l'opportunité de traiter les zones restantes.

Concernant la sécurité publique sur les plateformes franciliennes :

- ADP SA contribue à la sécurité publique dans la limite de ses compétences en actualisant périodiquement une cartographie des menaces et des risques en coordination avec les services de l'État, et en adéquation avec le plan Vigipirate ;
- ADP SA a recours à différents moyens humains et physiques de protection et de sécurité adaptés aux zones et aux risques : agents de sécurité privée dans les terminaux et leurs abords, moyens de vidéoprotection, moyens de protection contre les actes malveillants et terroristes, de traitement des objets délaissés, de lutte contre le racolage des taxis ou de VTC, de lutte contre les taxis, VTC clandestins et l'emballage illégal de bagages, ainsi que de lutte contre les agressions et les incivilités.

Les plans d'action et les ressources font l'objet d'ajustements et d'améliorations en fonction des besoins et en coordination avec les services de l'État.

ADP SA relaie la communication de l'État en matière de sécurité publique et Vigipirate via des affiches ou écrans vidéo et, le cas échéant, par des annonces sonores, ainsi que lors d'échanges avec la communauté des entreprises aéroportuaires, et peut apporter des compléments particuliers.

En 2025, un centre d'accueil de jour des SDF a été ouvert à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly. Financées par l'État et animées par des travailleurs sociaux de la Croix-Rouge, ces structures sont chargées d'accompagner les SDF dans leurs démarches et de les orienter vers des centres d'hébergement adaptés. Les locaux dédiés aux accueils de jour sont mis à disposition gratuitement par ADP SA.

Par ailleurs, un centre de vidéosurveillance aéroportuaire a été mis en service à l'aéroport de Paris-CDG.

Concernant la sécurité aéronautique, un système de notification des évènements de sécurité est mis en place sur chaque plateforme pour l'ensemble des acteurs opérationnels. Ces évènements sont analysés par une équipe dédiée en lien avec les activités opérationnelles et partagés lors des revues locales de sécurité. Les évènements et les enseignements tirés donnent lieu à un retour d'expérience, alimentent la cartographie des risques locale et conduisent à la mise en place de moyens de mitigation des causes de risques identifiées.

CONCERNANT AMMAN

AIG a finalisé en 2025 l'acquisition de 15 EDS cabine, qui seront progressivement déployés sur les principaux postes d'inspection filtrage départ et correspondance, anticipant les futures exigences nationales et internationales. Ce projet sera mis en œuvre en trois phases et devrait être achevé en 2027. AIG s'est également doté du système de surveillance des flux de passagers pour suivre en temps réel l'activité aux principaux points de contrôle (comptoirs d'enregistrement, contrôle des passeports et points de contrôle de sécurité).

En matière de protection périmétrique, entre 2024 et 2025, AIG a renforcé la protection côté piste en modernisant les clôtures au-delà des exigences standard.

CONCERNANT TAV AIRPORTS

L'inspection filtrage unique des passagers en correspondance (IFU) a été mise en place en 2025 dans les aéroports d'Ankara et d'Izmir. Cette procédure n'est pas applicable dans les aéroports de Bodrum/Milas et Gazipasa, car elle n'est pas compatible avec leur modèle économique.

Conformément aux exigences nationales et internationales, l'installation d'EDS cabine est en cours. Ces systèmes sont mis en service de manière progressive et contribuent à améliorer l'efficacité des contrôles de sûreté et l'expérience globale des passagers.

En outre, l'installation de systèmes e-gate (contrôle électronique des passeports) et TDAS (contrôle des cartes d'embarquement) se poursuit dans le but de fluidifier les parcours passagers.

Dans le cadre des actions, l'entreprise s'engage à examiner régulièrement les éventuels signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36] [S4-4-37] [S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

Actions planifiées et attendues

Concernant les plateformes franciliennes :

À Paris, ADP SA poursuivra en 2026 le déploiement de la politique européenne et de la feuille de route nationale. En particulier, de nouveaux EDS cabine seront intégrés sur les lignes d'inspection-filtrage automatisées à Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle.

Parallèlement, des tests seront engagés au premier semestre 2026 sur des lignes courtes « de nouvelle génération » pour renouveler à terme les lignes manuelles.

Enfin, de nouveaux scanners corporels seront expérimentés en conditions opérationnelles à Paris-Charles de Gaulle, dans le cadre du programme « Vision sûreté » de la DGAC, en vue d'un remplacement progressif des portiques de détection métallique.

Les actions prévues en 2024 concernant la facilitation des contrôles de sûreté ont été mises en place, avec une attention particulière pendant la période des Jeux Olympiques.

Afin de poursuivre le renforcement du niveau de sécurité aéronautique, ADP SA mettra en place, en lien avec les exigences règlementaires, une structuration des programmes et plans de formation des agents dont les missions sont en lien avec la sécurité aéronautique et un contrôle d'aptitude pour ces mêmes agents.

CONCERNANT AMMAN

À Amman, le déploiement de nouveaux EDS cabine de norme C3 améliorera encore l'efficacité du contrôle des passagers et la qualité de service. AIG prévoit également en 2026 de renforcer la périmétrie de l'aéroport, en réduisant le recours à la surveillance humaine, tout en assurant une surveillance continue et efficace. Par ailleurs, des EDS cabine de norme C1 devraient progressivement remplacer les X-ray jusqu'ici utilisés pour inspecter les personnes autres que des passagers.

CONCERNANT TAV AIRPORTS

Dans tous les aéroports exploités par TAV Airports, conformément au programme de modernisation de la sûreté en cours, des mises à niveau des systèmes de vidéosurveillance, des systèmes de contrôle d'accès, des clôtures périmétriques et des systèmes d'inspection des bagages sont prévues.

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

4.3.4.5 Accès aux plateformes et multimodalité

Description des politiques

Au travers de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers », le Groupe ADP souhaite faire de ses aéroports des plateformes (hubs) multimodales et multi-énergies conçues et exploitées de manière durable. Il vise l'excellence de l'hospitalité et de la fluidité des parcours au service de ses clients voyageurs et la performance opérationnelle et environnementale au service de ses clients compagnies.

Les modes d'accès aux plateformes aéroportuaires restent aujourd'hui essentiellement routiers. Les flux routiers depuis et vers les plateformes aéroportuaires de Paris-Orly, Paris-CDG et Paris-Le Bourget représentent des millions de trajets annuels.

Ces millions de trajets annuels contribuent à la congestion existante à l'échelle de l'île-de-France, au-delà vers le nord sur l'autoroute A1 et en particulier sur les axes desservant les aéroports. Ces déplacements représentent une part significative de l'expérience des clients passagers et ils sont vitaux pour l'ensemble de l'écosystème aéroportuaire (salariés, marchandises…). En conséquence logique, à parts modales constantes, la croissance des aéroports dans les années à venir amplifie encore la congestion.

La congestion augmentant, le temps passé sur la route peut engendrer des retards passagers et peut causer la perte de revenus commerciaux. Les congestions routières augmentant de façon imprévisible les temps de trajet sont un impact négatif sur le ressenti des clients. Pour le salarié qui fait ce trajet quasi quotidiennement, cela augmente également la pénibilité.

En terme organisationnel, le pilotage et la gestion opérationnelle des accès des aéroports Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget est porté respectivement par le directeur de Plateforme Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Le suivi des politiques et des plans d'actions mobilités est porté par le Responsable du pôle mobilités et intermodalité de la direction du Développement Durable. Pour le stationnement le suivi des politiques et de plans d'actions est sous la responsabilité du Directeur Stationnements et mobilités de la Direction de la Clientèle.

GESTION DES ACCÈS ET DE LA MULTIMODALITÉ DE LA PLATEFORME DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

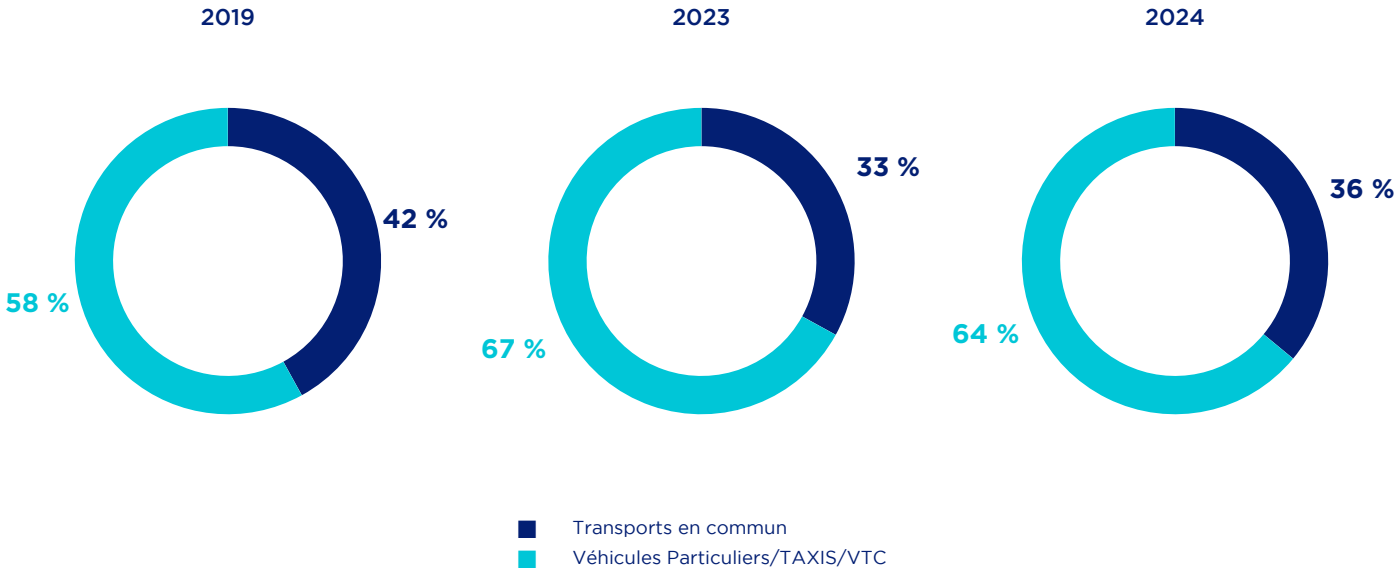
La plateforme de Paris-CDG est desservie par un réseau de transport routier et ferroviaire qui la rend accessible pour les passagers, les transporteurs de fret et le personnel des entreprises exerçant leur activité sur l'aéroport. L'aéroport est actuellement accessible grâce à la proximité d'autoroutes, d'une gare de train à grande vitesse (TaGV) au cœur du terminal 2, de deux stations de RER et d'une gare routière située en zone Roissypôle (proche RER CDG1 et reliée à CDG2 via le CDGVal) connectée via des bus depuis Paris et depuis les territoires environnants.

DU POINT DE VUE ROUTIER

Le contournement Est de la Francilienne, opération sous maîtrise d'ouvrage de l'État, a été mis en service en 2023 et permet d'améliorer les conditions générales d'accès à l'aéroport tant pour les passagers que pour les salariés. Ce contournement va décharger l'accès principal par l'autoroute A1 et améliorer la desserte des nouvelles installations de la zone orientale de la plateforme aéroportuaire. L'objectif est de rééquilibrer les accès en facilitant les mouvements « est-ouest » et en déchargeant les mouvements « nord-sud ». Ainsi à terme, la plateforme devrait être desservie par un tiers de véhicules provenant de l'est de la plateforme et deux tiers de l'ouest.

La voiture reste le mode d'accès privilégié à la plateforme (cf. graphique ci-dessous). Les données 2024 présentées ci-dessous ont été récupérées en 2025.

PARTS MODALES PASSAGERS OBSERVÉES PARIS-CDG



Les données présentées dans les graphiques proviennent d'enquêtes réalisées dans les terminaux sur les passagers au départ par la direction de la clientèle. Ces enquêtes sont réalisées trimestriellement sur des échantillons représentatifs. L'année 2024 totalise 18 611 réponses pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

DU POINT DE VUE DES TRANSPORTS EN COMMUN EXISTANTS

La gare Roissypôle-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. La gare Paris-Charles de Gaulle 2 accueille une seconde station du RER B et une gare de TGV. Elle est située au cœur des terminaux 2ABCD et 2EF. Une desserte interne à l'aéroport en transport en commun se fait grâce à un système de transport automatique CDGVal qui relie les 3 terminaux de la plateforme, les gares RER-TGV, la gare routière et les parcs de stationnement longue durée de Roissypôle.

Les pistes cyclables

Les pistes cyclables se développent au sein de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

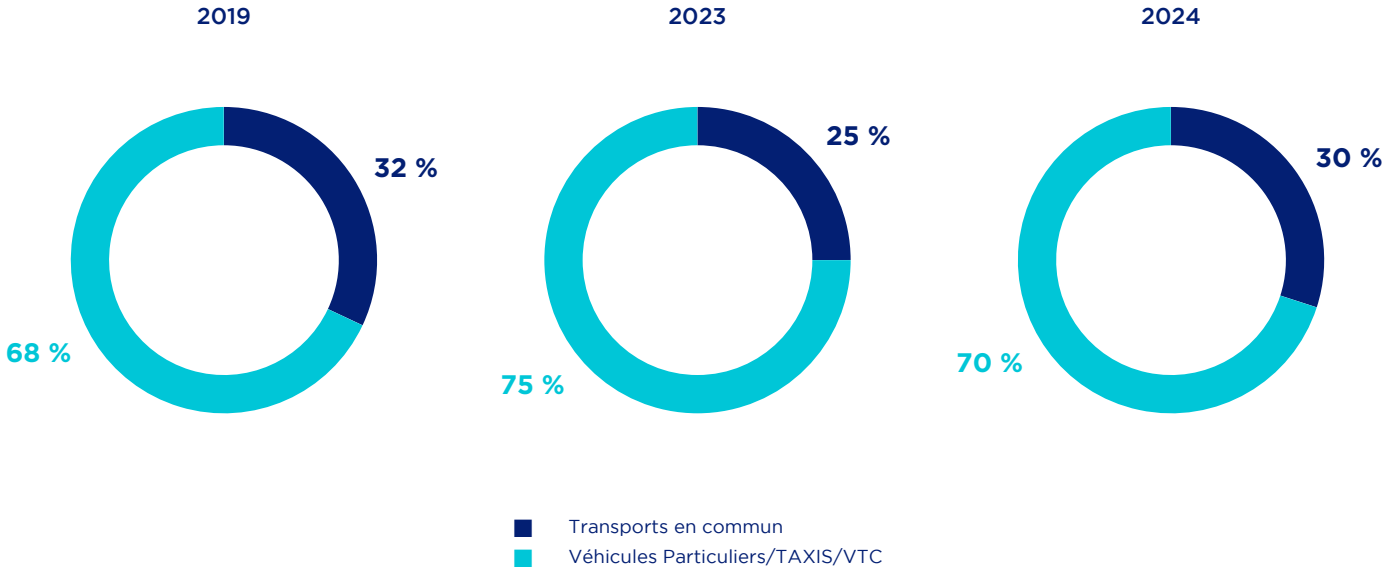
GESTION DES ACCÈS À LA PLATEFORME DE PARIS-ORLY

Du point de vue routier

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 et traversée par la RD/N7.

La voiture reste le mode d'accès privilégié à la plateforme, cf. le graphique ci-dessous.

PARTS MODALES PASSAGERS OBSERVÉES PARIS-ORLY



Les données présentées dans les graphiques proviennent d'enquêtes réalisées dans les terminaux sur les passagers au départ par la direction de la clientèle. Ces enquêtes sont réalisées trimestriellement sur des échantillons représentatifs. L'année 2024 totalise 7854 réponses pour l'aéroport Paris-Orly.

Du point de vue des transports en commun existants

La plateforme de Paris-Orly est principalement desservie par :

- le RER B combiné avec une ligne dédiée de métro automatique, dénommée Orlyval entre la gare d'Antony et l'aéroport moyennant une rupture de charge ;
- la ligne 7 du tramway qui a été mise en service en 2013 et permet de relier directement l'aéroport et le quartier « Cœur d'Orly » à la ligne 7 du métro parisien ;
- ligne 14 du réseau de métro francilien, mise en service à l'été 2024. L'aéroport Paris-Orly est désormais relié à la capitale en 27 minutes vers la station Châtelet-les-Halles au centre de Paris, ou en 40 minutes vers Saint-Denis Pleyel ;
- l'Orlybus depuis la station Denfert-Rochereau au centre de Paris dont le service s'est arrêté depuis février 2025 suite à la mise en service de la ligne 14.

Pour accompagner la mise en service de la ligne 14, une nouvelle gare routière a été mise en service courant mai 2024. Celle-ci comporte 20 quais, soit 5 de plus que la gare actuelle pour l'accueil des bus de liaisons avec les territoires et accompagner la mise en service des cars express régionaux.

Les pistes cyclables

Plusieurs continuités cyclables ont été mises en service en 2025 pour compléter le maillage existant en liaison avec les territoires riverains. Ces pistes permettent une continuité depuis le nord-est de la plateforme au pôle multimodal constitué de la ligne 14 et de la gare routière en passant par le front des terminaux 3 et 4. Le pôle multimodal a été équipé de stationnements sécurisés pour les vélos.

GESTION DES ACCÈS DE LA PLATEFORME PARIS-LE BOURGET

Du point de vue routier

L'aéroport de Paris-Le Bourget est desservi par l'autoroute A1 et la RN2 mais aussi à proximité des autoroutes A3 et A86. L'aéroport étant un aéroport d'aviation d'affaire, il y a peu de parkings pour les clients passagers mais essentiellement des parkings pour les salariés.

Du point de vue des transports en commun existants

Le Groupe ADP a lancé en 2022 la mise en place de navettes électriques entre la gare RER B existante de la ville du Bourget et l'aéroport pour améliorer l'accès principalement pour les salariés. Ce projet a fait l'objet d'un partenariat avec plusieurs entreprises.

[S4-1-13] [S4-1-14] [S4-1-15]

Objectifs et jalons clés

EN MATIÈRE D'ACCÈS AUX PLATEFORMES ET MULTIMODALITÉ LES AMBITIONS DU GROUPE ADP SONT LES SUIVANTES :

- **décarboner l'activité aéroportuaire :** le Groupe ADP s'est engagé à diminuer l'empreinte carbone des aéroports parisiens. Cet objectif passe par une favorisation du report modal vers les transports en commun (notamment grâce à l'arrivée de nouvelles lignes de métro, CDG Express et la future ligne express Roissy-Picardie) et par l'accompagnement de l'électrification du parc automobile. Ce volet est décrit au chapitre 4.2.1 CLIMAT : ADAPTATION ET ATTÉNUATION ;
- **création de valeur via les infrastructures multimodales :** les flux liés à la mobilité sur les plateformes de Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle représentent des millions de trajets annuels. Ils ont été peu explorés par rapport au flux historique des passagers aérien. Augmenter le niveau de connaissance de ces flux permettra de mieux les valoriser. Ils constitueront alors de nouveaux relais de croissance pour le groupe ;
- **augmenter la qualité de service envers les clients passagers aériens et voyageurs :** les déplacements en zone publique représentent une part significative de l'expérience client. Ils sont aussi vitaux pour l'ensemble de l'écosystème aéroportuaire. Proposer un traitement et une offre plus performante et plus fluide permettra de faire croître la satisfaction des passagers mais aussi des clients B2B et partenaires ;
- **développer des liens avec les territoires en permettant l'accès aux emplois :** en permettant l'arrivée de nouveaux transports les desservant, en diminuant les externalités négatives liées aux flux routiers et aux pollutions induites.

Ces ambitions se traduisent par les objectifs suivants issus de la feuille de route stratégique RSE « 2025 Pioneers for Trust ».

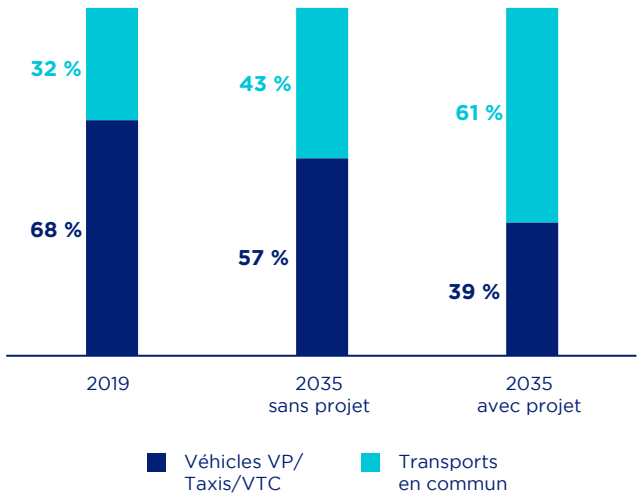
Augmentation du pourcentage d'utilisation des transports en commun : pourcentage de passagers accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, train, avion, covoiturage, modes actifs (vélo, à pied, trottinette…) : l'enjeu de cet indicateur est de connaître la part des salariés utilisant des moyens décarbonés pour accéder la plateforme.

Cette ambition se traduit également par les objectifs de la feuille de route 2025 Pioneers décrits dans la section 1.2.4 SUIVI DES INDICATEURS DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS parmi lesquels :

- 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 [KPI 7] ;
- 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 9].

Les objectifs de report modal ont également été fixés dans le cadre des concertations publiques volontaires sur l'avenir des plateformes de Paris-Orly et Paris-CDG, ils sont les suivants :

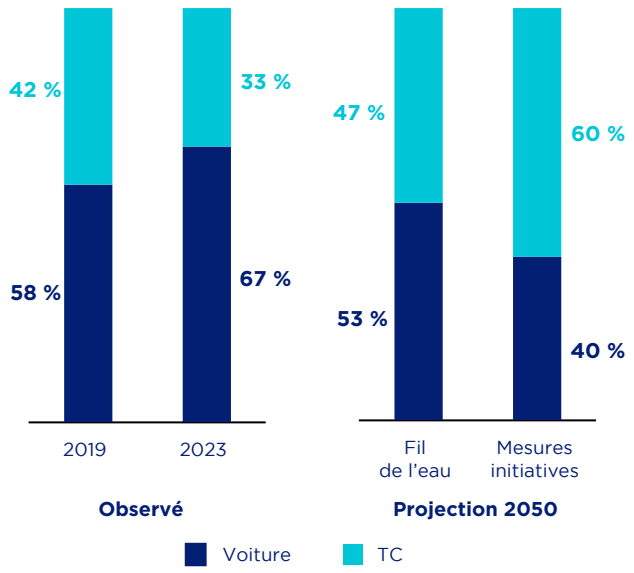
ÉVOLUTION DES PARTS MODALES DES PASSAGERS (FLUX VÉHICULES À L'HEURE DE POINTE)



Pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Les données présentées ci dessous ont étés récupérées en 2024.

PARTS MODALES PAX



En résumé les objectifs du Groupe ADP en matière d'accessibilité et de multimodalité sont les suivants :

- Objectif de + 29 % de part modale transport en commun pour les passagers de l'aéroport de Paris-Orly entre 2019 et 2035.
- Objectif de + 27 % de part modale transport en commun entre 2023 et 2050 pour les passagers à Paris-CDG.
- Pour le stationnement : part du digital dans le stationnement : >50 % de réservation en ligne en 2025.
- Nombre de bases de recharge de véhicules électriques BRVE : objectif de 1000 points de charge en 2025.
- Qualité de service : note ACI ASQ > 3,85 sur la qualité des parkings.

[S4-5-38] [S4-5-39] [S4-5-40]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Les plans d'actions suivants traitent des accès aux plateformes et de la multimodalité :

- le plan d'action relatif au stationnement ;
- le plan d'actions mobilité ;
- la feuille de route stratégique pour le développement de l'intermodalité air/fer ;
- le plan d'actions commun du Groupe ADP et Île-de-France Mobilités, appelé plan d'actions ADP/IDFM.

Ces plans d'actions visent à atteindre les objectifs explicités précédemment à horizon 2035 et 2050. Ils ont vocation à être mis à jours au fil de l'eau jusqu'à ces horizons en fonction du suivi de la trajectoire de report modal.

DESCRIPTION DU PLAN D'ACTIONS RELATIF AU STATIONNEMENT

Le plan d'action relatif au stationnement s'intègre pleinement dans la stratégie du groupe au travers des axes suivants : 1. Augmenter la qualité de service de l'offre de stationnement actuelle et des accès aux aéroports 2. Être présent au moment du choix du mode d'accès trois. Accompagner l'essor des mobilités durables afin de réduire l'impact carbone sur les plateformes.

ACTIONS RÉALISÉES EN 2025 DU PLAN STATIONNEMENTS

- augmenter la qualité de service de l'offre de stationnement actuelle et des accès aux aéroports ;
- revalorisation et électrification du parking P2 à Orly (en cours, réouverture progressive entre mi-2025 et mi-2027) ;
- être présent au moment du choix d'accès :
  - intégration des parkings à l'écosystème digital Extime,
  - renforcement de la visibilité par l'intégration des offres de stationnement sur les plateformes de distribution digitale (One Park, Indigo Neo, Travelcar) ;
- accompagner l'essor des mobilités durables :
  - déploiement de plus de 700 points de recharge de véhicules électriques (BRVE), avec une combinaison de bornes ultra-rapides en sortie de plateforme (pour les accompagnants et passagers), rapides (pour les taxis, VTC et loueurs) et lentes (pour les salariés et passagers) afin de satisfaire l'ensemble des clients en fonction de leur besoin et durée de stationnement.

DESCRIPTIF DU PLAN D'ACTIONS MOBILITÉ

Le Groupe ADP travaille depuis plusieurs années à l'accueil des transports alternatifs à la voiture sur les plateformes parisiennes. Depuis juin 2022, il a intensifié et diversifié ses leviers en mettant en place un plan d'actions pour continuer à modifier structurellement l'accès des plateformes parisiennes. Les actions engagées se sont concentrées en première approche sur la mobilité des salariés, ambition d'ores et déjà communiquée dans la feuille de route Pioneers 2025 mais certaines des actions sont communes entre les salariés et les passagers.

ACTIONS 2025 RÉALISÉES DU PLAN D'ACTION DES MOBILITÉS

Développer une base de données centralisant les données de mobilités intitulée « l'observatoire des mobilités » en charge de l'administration des jeux de données liés aux mobilités non aériennes (routières, ferrées) sur les plateformes.

L'objectif est de permettre de quantifier les flux, leurs évolutions, l'impact des actions entreprises et de suivi des indicateurs. Cet observatoire des mobilités est en cours d'industrialisation. Une première version a été mise en production début 2025. Les objectifs de l'observatoire sont :

- dresser un inventaire de toutes les données de mobilités disséminées dans les différentes directions et l'achèvement de la collecte des données selon les sujets (notamment sur le ferroviaire, les mobilités actives et le transport de marchandises) ;
- homogénéiser, centraliser et augmenter la récurrence du reporting autour de la mobilité ;
- fournir un accès facilité et fiabilisé aux données de mobilités.

Dans cet observatoire, les données ne sont pas affichées en temps réel. Une mise à jour de ces données est effectuée régulièrement, sur une base mensuelle, trimestrielle, annuelle, ou tri-annuelle (cela dépend de la fréquence d'obtention de la mise à jour de la donnée considérée).

La mise à jour du modèle de simulation multimodale de l'aéroport paris CDG permettant d'anticiper l'impact de nouveaux systèmes de transport.

DESCRIPTION DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'INTERMODALITÉ AIR-FER

L'objectif de cette feuille de route est de rendre concurrentiel la correspondance Fer-Air avec la correspondance Air-Air.

Les enjeux liés à l'intermodalité Air-Fer se concentrent à CDG, autour de la gare de CDG 2 et de son module d'échange où la gestion des parcours clients doit être améliorée et ou une évolution de l'infrastructure va s'avérer nécessaire.

Sur Paris-Orly, les correspondances Air-Fer existent dans une moindre proportion via la gare TGV de Massy-Palaiseau avec des liaisons taxis et bus à l'aéroport. Ce parcours va s'améliorer avec la mise en service du métro de la L18 qui permettra la correspondance en quelques stations.

Cette feuille de route est même étendue à des réflexions sur le report des clients voyageurs qui viennent de loin en voiture pour prendre l'avion à une alternative en bus longue distance ou en train. Ce plan d'actions répond à 3 grands objectifs :

- capter un trafic qui ne passait pas précédemment par les aéroports (voyageurs origine-destination en trains ou cars) ;
- créer de la valeur en densifiant les installations aéroportuaires par le remplacement de mouvements courts/moyens courriers par des mouvements moyens/longs courriers à plus forte contribution, en développant une offre côté ville à destination des voyageurs en train ou cars ;
- contribuer à l'acceptabilité des aéroports en proposant le moyen de transport le plus respectueux de l'environnement en fonction de la distance à parcourir (diminution des émissions CO_2 et du bruit liée à la suppression des vols courts et moyens courriers).

Elle fait l'objet d'un travail partenarial entre le Groupe ADP, le Groupe Air France et sa filiale Transavia et le Groupe SNCF et en particulier SNCF Réseaux, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs qui s'est initié à l'automne 2023.

ACTIONS 2025 RÉALISÉES DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'INTERMODALITÉ AIR/FER

En 2025 le plan d'actions pour le développement de l'intermodalité air/fer s'est attaché à :

- consolider l'étude sur le potentiel de captation de trafic grâce à la connectivité air/fer à Paris-CDG et Paris-Orly ;
- consolider l'étude capacitaire sur les flux annuels en gare de CDG2.

DESCRIPTION DU PLAN D'ACTIONS ADP/IDFM

Ce plan d'actions prend en charge le suivi de l'ensemble des sujets communs entre le Groupe ADP et l'Autorité Organisatrice des Transports en île-de-France pour permettre le bon accueil des transports en commun et l'optimisation de l'usage des transports en commun par rapport aux besoins des voyageurs, des salariés et des riverains. Il fait l'objet de groupes de travail spécifiques par thématiques et d'une revue annuelle de l'avancement des actions. Il a été initié en octobre 2023.

ACTIONS RÉALISÉES 2025 DU PLAN D'ACTION ADP SA/IDFM

Partage avec IDFM des résultats d'une étude portée par ADP SA sur les potentiels de lignes de covoiturage.

Sur la plateforme de Paris-Orly :

- participation du Groupe ADP à une étude sur le devenir d'OrlyVal pour donner suite à l'ouverture de la L14 et à la diminution de son usage ;
- participation du Groupe ADP aux études de l'arrivée du prolongement du bus 393 en futur Transport en Commun en Site Propre Sénia-Orly.

Sur la plateforme de Paris-CDG :

- suivi et facilitations des travaux de la L17 ;
- suivre les travaux et permettre l'intégration des trois lignes de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) du Grand Roissy reliant les principales villes du département du Val d'Oise à l'aéroport ;
- participation à l'étude capacitive sur la gare de Roissypole menée par IDFM. En effet, avec l'arrivée du TER Roissy-Picardie, de la Ligne 17, des futurs BHNS du Val d'Oise, bus express du pays de Meaux et des lignes de cars express la gare routière de Roissypôle va voir sa fréquentation évoluer de façon significative ;
- suivre les études de l'éventuelle ligne 19 du Grand Paris Express qui relirait Nanterre-la-Folie à l'aéroport en passant par La Défense et le Val-d'Oise.

Sur la plateforme de Paris-Le Bourget :

- suivi des études du pôle du Bourget nécessaires à la mise en service de la nouvelle gare routière et la L17.

Toutes les actions décrites ci-dessus permettent de :

- décongestionner les accès aux plateformes ;
- améliorer la fiabilité des temps de parcours ;
- augmenter la qualité de service envers les clients passagers aériens et voyageurs.

Les plans d'actions sont pilotés par le pôle mobilités et intermodalité du Groupe ADP et par les équipes de MOA des aéroports qui a été créé à cet effet. Il a été constitué au cours des années 2023 et 2024 et est maintenant composé de 5 personnes qui assurent la coordination avec l'ensemble des directions de l'entreprise qui s'occupent de mobilités. Dans chaque direction un correspondant mobilité a été nommé pour participer au réseau mobilité qui se réunit à un rythme mensuel pour échanger des informations et faire un point d'avancement des actions. Ces plans d'actions font soit l'objet d'études internes, soit l'objet d'études externes auprès d'experts du domaine.

Le Groupe ADP supervise en temps réel les différents accès à ses plateformes, par voie routière ou ferroviaire notamment, ainsi que les circulations au cœur même des plateformes depuis l'APOC (*Airport Operations Center*).

En cas d'aléas pouvant entrainer des perturbations pour les passagers, Groupe ADP :

- informe les compagnies aériennes du retard potentiel de leurs passagers, afin qu'elles puissent prendre les dispositions nécessaires le cas échéant ;
- se coordonne avec ses partenaires (préfecture, forces de l'ordre, opérateurs de transport public, etc.) ;
- propose des solutions de substitution dans la mesure du possible pour maintenir les déplacements des passagers (itinéraires de substitution, navettes, etc.).

L'évaluation des mesures se fait par le suivi des indicateurs de parts modales. L'efficacité des plans d'actions est évaluée au travers des enquêtes ASQ (mesurant la qualité de service ainsi que les modes d'accès aux terminaux des passagers aérien) de l'analyse systématique des *Google Reviews* et Avis vérifiés.

Des enquêtes sont menées trimestriellement auprès des utilisateurs finaux dans les terminaux. Un questionnaire est mené sur les modes d'accès des usagers de manière trimestrielle. Des interrogations en salle d'embarquement ont lieu de manière aléatoire auprès des passagers pour être représentatifs de tous les profils. Les questionnaires ont été remplis en auto-administré sur tablette. Le questionnaire était disponible en sept langues (français, anglais, allemand, italien, espagnol, portugais, chinois).

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

Les actions entreprises ont permis d'initier la dynamique de report modale vers les transports en commun. A Charles De Gaulle c'est +5 % de part modale transport en commun entre 2023 et 2024 et à Orly c'est +3 %.

A Paris-Orly :

- 2023 : Transports en commun : 25 % et Véhicules Particuliers/ TAXIS/VTC : 75 % ;
- 2024 : Transports en commun : 30 % et Véhicules Particuliers/ TAXIS/VTC : 70 %.

A Paris-Charles de Gaulle :

- 2023 : Transports en commun : 33 % et Véhicules Particuliers/ TAXIS/VTC : 67 % ;
- 2024 : Transports en commun : 36 % et Véhicules Particuliers/ TAXIS/VTC : 64 %.

Sur le stationnement les actions du plans d'action ont permis d'atteindre :

- une part du digital dans le stationnement de 62 % en 2025. Objectif atteint à 100 % ;
- une qualité de service : note ACI ASQ : 3,94 en 2025, au-delà de l'objectif de 3,85.

Et nombre de bornes de recharges de véhicules électriques en service de **669 points de charges en 2025. Objectif atteint à 67 %.**

Actions planifiées et attendues

ACTIONS PLANIFIÉES DU PLAN D'ACTIONS MOBILITÉ

Accueillir les nouveaux transports en commun publics (métro, car express…).

Les équipes du Groupe ADP travaillent en étroite collaboration avec les maîtres d'ouvrage des nouveaux transports en commun pour permettre la meilleure insertion possible de ces nouvelles lignes au sein des plateformes. Des réservations foncières pour les transports en commun prévus à long terme sont même prévues dans les plans directeurs.

Concrètement les transports en commun prospectifs en cours d'étude ou de travaux sont les suivants :

POUR L'AÉROPORT DE PARIS - CDG

La plateforme de Paris-CDG accueillera prochainement au sein de la gare intermodale de CDG2 :

- une liaison ferroviaire entre l'Aéroport de Paris-CDG et la région des Hauts-de-France, projet « Roissy-Picardie ». Cette ligne 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 trains régionaux ;
- en mars 2027, le CDG Express permettra de relier la gare de l'Est à l'aéroport Paris-CDG en un vingtaine de minutes ;
- puis en 2030, la ligne 17 du « Grand Paris Express » reliera l'aéroport de Paris-CDG 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 la gare Saint-Lazare avec une correspondance à Saint-Denis-Pleyel ;
- la plateforme de Paris-CDG accueillera au sein de sa gare routière située sur Roissypôle :
  - entre 2025 et 2030, sept nouveaux cars express,
  - en 2030, deux nouvelles lignes de bus à haut niveau de service (BHNS) permettant une meilleure desserte des villes du département du Val d'Oise (Ligne Villiers-le-Bel – Roissypôle et Ligne Garges-lès-Gonesse – Roissypôle).

POUR L'AÉROPORT DE PARIS-ORLY

Plusieurs projets de transports en commun ou d'Intermodalité sont en cours ou à l'étude afin d'améliorer la desserte de la plateforme :

- les travaux de prolongement du tramway T7 jusqu'à Juvisy, important nœud de transport relié aux lignes C et D du RER, ont été lancés sous maîtrise d'ouvrage Île-de-France Mobilité pour une mise en service estimée à l'horizon 2030 ;
- la future ligne de métro automatique 18 du Grand Paris Express. Celle-ci 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 ;
- IDFM 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 ;
- enfin, la SNCF conduit les études d'une gare de trains à grande vitesse (TaGV) qui pourrait également être créée à l'horizon 2035 à Pont de Rungis, au nord-est de la plateforme, améliorant encore l'accès de la plateforme au vaste réseau de desserte TaGV français et européen via une station de métro de la ligne 14 ;

Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget

Le projet du « Grand Paris Express » reliera l'aéroport de Paris-Le Bourget à Saint-Denis Pleyel par la ligne de métro 17 en 2027.

Pour les aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles De Gaulle, les équipes du Groupe ADP travaillent à :

- développer la desserte en transport en commun interne aux plateformes aéroportuaire pour offrir à horizon 2035 sur Paris-Orly et 2050 à Paris-CDG une solution en transport en commun du dernier kilomètre en tout point des plateformes aéroportuaire ;
- assurer des continuités cyclables qualitatives avec les territoires environnants et un maillage interne ;
- développer l'usage du covoiturage.

Actions planifiées du plan d'action ADP SA/IDFM

Pour les prochaines années le Groupe ADP se concentrera à :

- automatiser autant que possible le partage des données avec IDFM ;
- suivre le déploiement des nouveaux car express ;
- suivre les études et le déploiement des lignes de covoiturage.

Sur la plateforme de Paris-Orly :

- arbitrer sur les suites à donner à l'étude d'IDFM sur le devenir de l'Orlyval ;
- continuer à suivre les études de l'arrivée du TCSP Sénia sur Orly.

Sur la plateforme de Paris-CDG :

- continuer à suivre les travaux de la L17 ;
- continuer à suivre et participer aux études permettant l'intégration des trois lignes de BHNS du Grand Roissy reliant les principales villes du département du Val d'Oise à l'aéroport ;
- proposer des améliorations de courts termes (horizon 2027) pour la gare routière de Roissypole ;
- proposer à plus long termes de séparer la fonction gare de bus longue distance de la fonction gare du quotidien.

Sur la plateforme de Paris-Le Bourget :

- continuer à suivre les études du pôle du Bourget nécessaires à la mise en service de la nouvelle gare routière et la L17.

Actions planifiées de la feuille de route stratégique pour le développement de l'intermodalité air/fer :

- affiner à horizon 2026 les études capacitaires sur les flux en gare de CDG2 en détaillant les flux à l'heure de pointe de tous les modes de transports convergeant dans la gare ;
- définir un programme d'aménagement de la gare de CDG2 à horizon 2035.

Actions planifiées du plan de stationnements :

- augmenter la qualité de service de l'offre de stationnement actuelle et des accès aux aéroports :
  - revalorisation et électrification du parking PCD à Paris-CDG (ouverture entre l'été 2026 et l'été 2027),
  - revalorisation du parking P4c à Paris-Orly (printemps 2026),
  - regroupement des loueurs à CDG2 (été 2026) avec des espaces totalement réaménagés (bornes de recharge, zones de préparation rapide, nouveaux comptoirs, fonctionnement « lean ») ;
- accompagner l'essor des mobilités durables :
  - ouverture d'une nouvelle station de recharge électrique ultra-rapide à Paris-Orly (2027),
  - lancement de conditions opérationnelles permettant aux opérateurs d'autopartage électrique de desservir les parkings de Paris-CDG et Paris-Orly (2026),
  - lancement d'une option de recharge électrique lors du stationnement (parkings valet à Paris-CDG et Paris-Orly - 2026).

Dans le cadre des actions planifiées, l'entreprise s'engage à examiner les signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

Le montant des CapEx alloués pour la mise en œuvre de ces plans d'action s'élève à 43,1 43 millions d'euros pour l'année 2026 sur le périmètre d'ADP SA. Ce montant ne reflète pas l'intégralité des dépenses d'investissements dédiées aux accès et à la multimodalité ; la méthodologie employée pour le chiffrage est précisée à la section 4.1.1 Préparation Du Rapport De Durabilité.

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

4.3.4.6 Hospitalité pour tous

Description des politiques

Le Groupe ADP porte l'ambition de devenir la référence aéroportuaire du futur et est pleinement engagé pour la construction d'un nouveau modèle aéroportuaire basé sur l'hospitalité, l'accessibilité et la performance.

Dans cette perspective, la raison d'être du groupe, annoncée en 2020, est : « Accueillir les passagers, exploiter et concevoir les aéroports de manière responsable et à travers le monde ». L'hospitalité pour tous se décline en 2 axes principaux ci-dessous décrits.

L'hospitalité pour tous consiste à accorder la plus grande attention à chaque passager, depuis la préparation en amont de leur séjour dans l'aéroport jusqu'à leur embarquement vers la destination. Elle vise à offrir une expérience mémorable en matière d'Hospitalité partout où le groupe opère. Cette politique qualité de service concerne tous les passagers qui fréquentent les infrastructures au départ, à l'arrivée ou en correspondance. Les aéroports accueillent une grande diversité de profils et de nationalités. Aussi le Groupe ADP s'attache à assurer le respect de chacun selon sa culture, sa religion (présence de lieux de culte), son régime alimentaire ou sa langue (signalétique et informations en plusieurs langues) notamment.

Le pilotage de cette politique sous la responsabilité du comité exécutif du Groupe ADP est diffusé auprès de l'ensemble des équipes via les outils de communication interne comme par exemple le site intranet, les newsletters dédiées.

1. AVEC LA MARQUE EXTIME, L'AMBITION EST D'OFFRIR L'EXCELLENCE EN MATIÈRE D'HOSPITALITÉ À TOUS LES PASSAGERS

L'hospitalité fait depuis toujours partie de l'ADN du Groupe ADP. En 2022, le Groupe ADP intensifie sa démarche autour de l'hospitalité, en créant un projet novateur en matière d'hospitalité aéroportuaire : le projet Extime.

Extime est une marque de Paris Aéroport (marque d'ADP SA à destination des passagers) qui s'exprime en amont de l'arrivée à l'aéroport via les outils digitaux, puis *in situ*, une fois que le passager a passé les contrôles, en zone réservée.

Inspirée des boutiques-hôtels, la marque Extime souhaite transformer les zones réservées des aéroports pour offrir aux passagers l'excellence en matière d'hospitalité et de qualité de service. Une fois les contrôles de sûreté passés, le voyageur profite des nouveaux standards qui lui sont proposés, dont l'excellence est revendiquée autour de trois piliers :

- l'excellence du design des lieux : des espaces intimes, à taille humaine, singuliers par leur architecture, design intérieur, et fortement intégrés entre la zone commerciale et la salle d'embarquement. Chaque terminal est unique ;
- l'excellence de l'offre commerciale et servicielle : la présence d'un Maître de Maison, un marqueur fort de l'hospitalité Extime. Son rôle est d'animer et de fédérer la communauté des acteurs d'hospitalité en zone réservée pour offrir la meilleure expérience possible aux passagers ;
- l'excellence du service et de l'accueil au sein du Boutique Terminal : une large proposition de boutiques et restaurants, adaptée à la typologie de trafic dans chaque terminal.

Un écosystème digital au service de tous les passagers en amont de l'arrivée à l'aéroport et tout au long de son séjour/parcours.

L'écosystème digital Extime permet en outre d'accéder à l'ensemble des informations relatives à l'offre commerciale et de restauration (Boutiques, restaurants…) et de bénéficier de remises et d'avantages exclusifs à l'aéroport via son programme de fidélité gratuit. Il offre également un vaste choix de services réservables via sa boutique en ligne, comme la location de voitures, la réservation d'une place de parking, de produits duty free, d'un vol ou d'un hôtel.

À l'image de ce qui a été développé au sein d'ADP SA, chaque aéroport du groupe dispose d'un dispositif digital (site internet, application) permettant aux passagers de préparer leurs voyages, leurs visites et parcours au sein des infrastructures mises à leur disposition.

2. L'HOSPITALITÉ POUR TOUS C'EST AUSSI TENDRE VERS L'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE AU SEIN DES AÉROPORTS

Pour le Groupe ADP, l'accessibilité de l'ensemble des installations répond à un enjeu sociétal majeur de besoin d'autonomie des personnes en situation de handicap.

Ainsi, depuis 2008, ADP SA assure l'assistance aux personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite (PHMR) dans les aéroports franciliens. Au-delà de l'accessibilité règlementaire, ADP SA a pour principe directeur d'être un acteur de l'inclusion et de rejoindre les meilleurs standards mondiaux. Aussi, l'assistance doit être positionnée comme un recours choisi lors du passage dans les installations. Le travail sur l'accessibilité universelle s'articule autour de quatre axes :

- informer et aider à la préparation du voyage en amont ;
- améliorer l'accueil des passagers en situation de handicap ;
- faciliter les déplacements des personnes en situation de handicap en toute autonomie ;
- déployer des services pour rendre accessibles les aéroports et améliorer les services d'assistance fournis par le Groupe ADP.

[S4-1-13] [S4-1-14] [S4-1-15]

Objectifs et jalons clés

Le Groupe ADP place l'hospitalité au cœur de sa stratégie et donc le passager au centre de ses préoccupations. En effet, il est au cœur de l'écosystème des plateformes.

Pour répondre à cette ambition (en termes d'hospitalité pour tous et de qualité de service), les objectifs fixés doivent permettent d'assurer la fluidité et la rapidité des parcours en zone publique, l'excellence de l'expérience en zone réservée et l'universalité de l'accueil offert aux passagers.

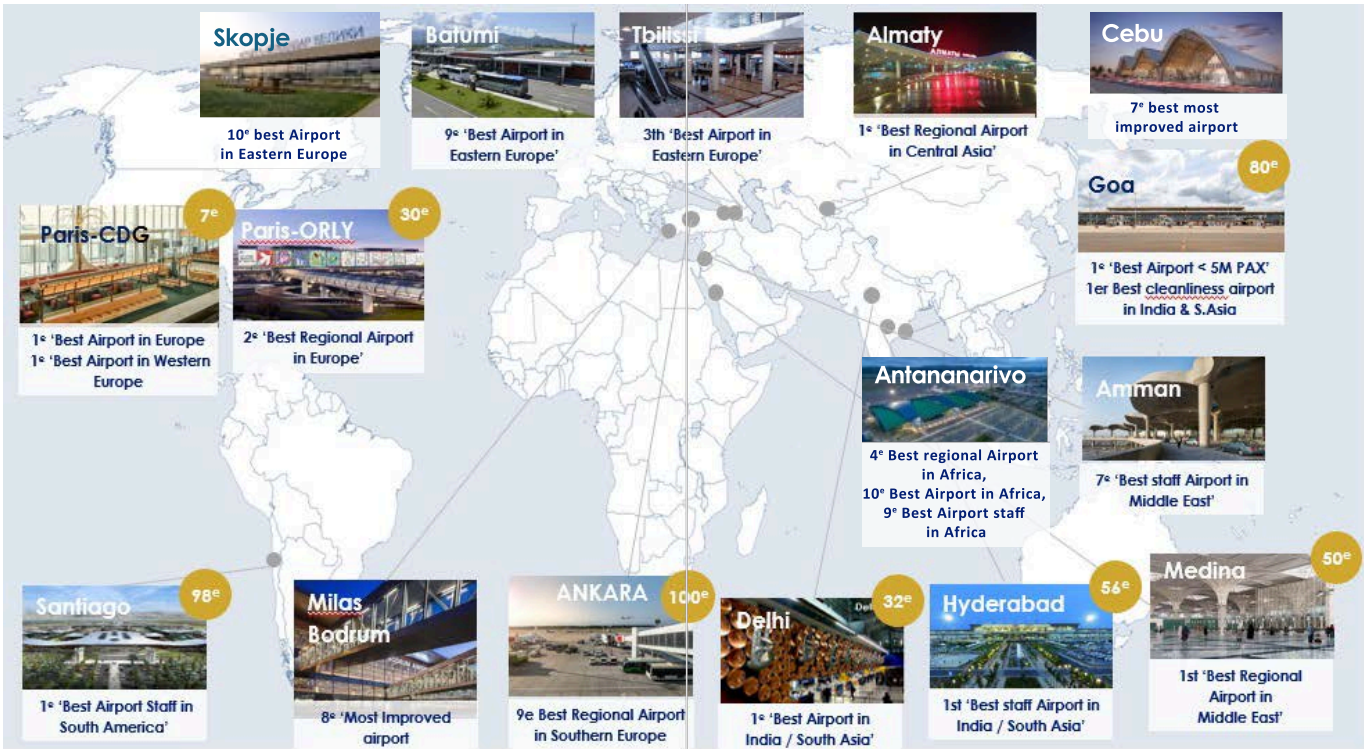
Le Groupe ADP souhaite ainsi atteindre un niveau d'excellence en termes d'hospitalité et de qualité de service pour tous. Cette ambition se traduit par les objectifs de la feuille de route 2025 Pioneers décrits dans la section 1.2.4 SUIVI DES INDICATEURS DE LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS parmi lesquels :

- 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 ;
- déployer le concept Extime retail et hospitalité à Paris et engager le déploiement de deux pans d'activités en dehors des plateformes parisiennes ;
- atteindre une note ACI/ASQ de 4/5 en matière de satisfaction passagers pour les aéroports contrôlés du groupe de plus de 3 millions de passagers ;
- proposer à 50 % des passagers au départ vers l'international à Paris-Orly et Paris-CDG une facilitation biométrique.

[S4-5-38] [S4-5-39] [S4-5-40]

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

Le Groupe ADP place donc l'accueil, la qualité de service et la satisfaction des passagers comme priorité majeure de sa politique. Celle-ci s'illustre par le classement Skytrax dans lequel sont, chaque année, placés plusieurs aéroports du groupe aux premières places.



En 2025, **8 aéroports du groupe** (dont 4 faisant partie du périmètre consolidé financièrement) **figurent parmi les 100 meilleurs aéroports mondiaux** [1] en matière de qualité de service selon le classement des *World Airport Awards* de l'organisme Skytrax (Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly, Delhi, Medine, Hyderabad, Goa, dans le classement et l'entrée de Santiago du Chili et Ankara).

Au-delà du Top 100, **15 aéroports du Groupe ADP** (dont 9 faisant partie du périmètre consolidé financièrement) sont valorisés dans les différentes catégories décernées par SKYTRAX : Paris-Charles De Gaulle, Paris-Orly, Delhi, Hyderabad, Goa Manohar, Cebu, Medina, Ankara, Almaty, Skopje, Tbilissi, Batumi, Antanarivo, Amman, Santiago et 11 awards ont été gagnés par les aéroports du Groupe ADP.

Enfin, **Paris-CDG demeure meilleur aéroport d'Europe pour la 4e année consécutive**, et Paris-Orly confirme sa place dans le TOP 30 mondial.

*Les résultats ci-dessus présentés s'entendent au delà du périmètre consolidé financièrement par le Groupe ADP.

Les plans d'actions visant à offrir la meilleure expérience à tous les passagers s'articulent autour de deux axes principaux et sont nourris par une écoute et un dialogue permanent avec l'ensemble des parties prenantes :

- la qualité de service ;
- une expérience accessible à tous.

Plans d'action relatifs à la qualité de Service

L'UTILISATION DES RÉSULTATS SKYTRAX

Le Groupe ADP dispose depuis 2019 pour ADP SA et 2020 pour les autres aéroports du groupe d'un partenariat avec la société Skytrax (organisme de référence dans le secteur aérien et qui dispose d'une expertise mondiale et reconnue concernant la qualité de service dans les aéroports). Ce partenariat consiste en la réalisation chaque année d'audits centrés sur la vision passagers en termes de qualité de service, de progrès réalisés et donne lieu à une liste d'améliorations continues à mettre en place pour viser les meilleurs benchmarks internationaux. L'audit Skytrax couvre l'ensemble des infrastructures ouvertes aux passagers depuis les différents accès à la plateforme, à la salle d'embarquement. Il est effectué au travers d'une grille composée de plus de 600 critères et traite de l'ensemble des thématiques suivantes concernant la vision passager : signalisation, écrans, zones PIF, PAF, service de Douanes, enregistrement, correspondance, transports, propreté, ambiance des terminaux, sièges, air conditionné, zones fumeurs, blocs sanitaires, internet et wifi, applications mobiles et sites internet, annonces sonores, publicité, services bagages, chariots, poussettes, services loisirs, lounges, hôtels, espaces prières, commerces…

Les plans d'action sont initiés ou révisés à la suite de chaque audit annuel par les directions des plateformes aéroportuaires concernées, la direction Clients et les équipes process passagers.

À titre d'exemple, l'affichage en temps réel des temps de parcours pour rejoindre les portes d'embarquement a fait l'objet d'un plan d'action d'amélioration continue.

[1] *Les résultats ci-dessus présentés s'entendent au delà du périmètre consolidé financièrement par le Groupe ADP.*

L'UTILISATION DES RÉSULTATS DU BAROMÈTRE ASQ-ACI

À l'échelle du groupe , ADP SA adhère depuis 2007 à l'enquête ASQ de l'ACI (Airports Council International), les principaux aéroports de TAV Airports participent également au programme d'enquêtes ASQ-ACI pour les premiers d'entre-eux depuis 2009 et AIG depuis 2013.

Les enquêtes sont réalisées également dans 400 aéroports dans le monde sur la base d'un questionnaire commun robuste et éprouvé. Il permet en outre d'établir des comparaisons de données avec les autres aéroports et ainsi d'emmener l'ensemble des acteurs vers les meilleures pratiques. ADP SA suit donc les scores de satisfaction issus de l'enquête ASQ-ACI depuis plus de 15 ans dans un process d'amélioration continue et de définition d'objectifs ambitieux au travers de 12 indicateurs :

- 2 indicateurs de performance globale (satisfaction d'ensemble, facilité de correspondance) ;
- 9 indicateurs d'hospitalité (satisfaction vis-à-vis de l'ambiance, de la propreté, de la facilité d'orientation...).

Pour ADP SA, les résultats sont analysés mensuellement et partagés au sein du comité Qualité de Service. Les directions opérationnelles en assurent par la suite le bon déploiement.

Des revues trimestrielles des résultats sont également réalisées afin d'assurer la dynamique d'amélioration continue engagée.

À titre d'exemple, à la suite des analyses du baromètre ASQ-ACI, un plan autour de la courtoisie et serviabilité du personnel a été mis en œuvre avec pour objectif d'engager l'ensemble de la communauté aéroportuaire autour du « savoir-vivre », du « savoir-être » pour réserver le meilleur accueil aux passagers au sein des infrastructures (dispositif de formation dédiée à l'accueil).

Ces plans de formation et de sensibilisation à l'hospitalité organisés par ADP SA auprès des acteurs de la communauté aéroportuaire en contact avec les passagers. (collaborateurs, salariés des équipes commerciales et de restauration, prestataires d'accueil information - orientation, prestataires de sûreté..) se déploient également auprès des équipes Extime grâce à son intégration dans les plans de formation proposés par le Campus Extime.

L'ensemble a fait l'objet d'une charte Qualité Communauté Aéroportuaire largement diffusée auprès des acteurs de la communauté aéroportuaire.

CHARTE QUALITÉ COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE

Je suis Membre de la Communauté aéroportuaire et fier d'accueillir nos clients et nos passagers

1 « Je suis l'aéroport, je suis Paris »

- Je suis Ambassadeur de l'image de Paris, de l'aéroport et de mon entreprise.
- Je porte une tenue propre et soignée.
- Je veille à mon image et celle de la communauté aéroportuaire dès que je suis identifiable (port du badge et/ou de la tenue) y compris dans mes déplacements et lors de mes pauses.
- Je suis courtois et respectueux dans mes gestes et dans mon discours.
- Si je dois passer en priorité seul ou accompagné devant un passager dans une file d'attente : J'adopte une attitude courtoise, présente mes excuses et remercie le client.

2 Je suis au service des clients, des passagers

- Je suis attentif aux besoins du passager et propose mes services en toute circonstance.
- J'ose aller au-devant du client pour proposer mon aide.
- J'ai une attention particulière pour les personnes avec des besoins spécifiques (personnes en situation de handicap, familles, enfants...).
- Je donne la priorité au client : je lui ouvre la porte et le laisse passer, je libère ma place assise dans les transports, je m'abstiens d'utiliser les sièges / services dédiés aux passagers.

3 Je connais l'aéroport

- Je suis concerné, par ce qui se passe autour de moi, j'agis, je signale les incidents à l'APOC au 01 49 75 47 22.
- Je connais l'aéroport, ses acteurs et ses principaux services, les étapes du parcours du passager pour renseigner ou orienter vers le bon interlocuteur.

4 Je respecte l'aéroport

- Je respecte mon lieu, mon environnement de travail et les membres de la communauté aéroportuaire pour contribuer à une atmosphère sereine et agréable.

Télécharger le QRCODE :
Pour une information en temps réel

PARIS AÉROPORT

L'amélioration de la courtoisie et serviabilité contribue également à l'atteinte des objectifs de satisfaction des passagers et participer à la bonne réputation du groupe.

AU-DELÀ DES INDICATEURS DE MESURE DE LA SATISFACTION CLIENTS PRÉCÉDEMMENT PRÉSENTÉS

Le Groupe ADP s'est fixé des objectifs à atteindre concernant les principales attentes des passagers en termes de maîtrise de leur temps sur les étapes obligatoires du parcours en aéroport. Ces indicateurs sont les suivants : temps d'attente aux postes contrôles inspection bagages et frontières, temps d'accès aux plateformes, temps de livraison bagages, facilité de correspondance et facilité d'orientation, ponctualité des vols.

Maitrise du temps en zone publique : le groupe reste attentif à préserver l'expérience client tout au long du parcours, dans un contexte de trafic passagers dynamique. La maitrise du temps en zone publique est une attente clé pour les voyageurs. Aussi pour les plateformes parisiennes, elle est suivie au travers de 7 indicateurs qui sont analysés et suivis avec précision et font l'objet de plans d'action adaptés.

Pour chacun, un plan d'actions est bâti autour de quatre thématiques : les outils, les process, l'humain et les petites attentions, qui visent à traiter les principales sources d'inconfort.

Quelques exemples de plans d'actions relatifs à la partie process : la modernisation de zones de check-ins, le développement de lignes de PIF permettant de pas ressortir de liquides, l'installation de lignes PARAFE élargies à plus de nationalités. En outre, la signalétique la plus efficace est déployée pour faciliter l'orientation des passagers.

Expérience Extime en zone réservée : pour assurer la meilleure expérience aux passagers, le projet Extime a été déployé dans l'ensemble des terminaux de Paris-Charles De Gaulle et Paris-Orly. Ainsi, les passagers ont accès à des terminaux offrant un design unique et une offre de services adaptée à l 'ensemble des attentes.

Pour répondre à la recherche d'une expérience optimale, des plans d'amélioration continue sont suivis à des échéances court et moyen terme pour garantir la meilleure qualité des infrastructures. Ainsi la rénovation des salles d'embarquement est couverte par un plan d'investissement construit sur plusieurs années ; en 2024 à Paris-CDG, le terminal 2EK a engagé de lourds travaux d'infrastructures qui devraient se terminer à échéance 2027/2028. De même l'offre commerciale et de services est sans cesse repensée ou renouvelée pour répondre aux attentes des passagers : dans cet esprit, la création à Paris-Orly 4 de la Rue Parisienne Départs Internationaux (RPDI) zone de commerces et de restauration, a été lancée en 2024 et se poursuivra les prochaines années.

ADP SA communique très régulièrement les résultats associés aux différents objectifs : communication mensuelle des temps d'attente par plateforme, communication autour des nouvelles infrastructures, du déploiement de la marque Extime, des réalisations **visant à faciliter le parcours et l'expérience des personnes en situation de handicap**.

Les médias mobilisés pour ces communications sont nombreux comme par exemple :

- communiqués de presse ;
- réseaux sociaux ;
- campagne média ;
- communication *in situ* sur les plateformes aéroportuaires ;
- informations BtoB vers les compagnies et les parties prenantes.

Plans d'actions pour une expérience accessible à tous

L'universalité de l'accueil réservé aux passagers fait l'objet de nombreuses initiatives à l'attention des familles, de la clientèle internationale, ou des personnes en situation de handicap.

Les plans d'action sont portés par l'ensemble des équipes du Groupe ADP : Direction Clients, Direction Générale des Opérations et les directions des plateformes.

Plan d'action Familles : mise en œuvre de démarches de facilitation à l'attention du public familial avec l'objectif d'atteindre les meilleurs standards internationaux.

Création de coupe-fil Poste Inspection Filtrages/Police aux frontières systématiques afin de limiter le temps d'attente, déploiement d'espaces de jeux pour enfants de 4-8 ans, et offre de services dédiés.

ACCUEIL DE TOUS LES PUBLICS

ADP SA veille à offrir une expérience optimale à tous les usagers, quels que soient leurs besoins, tout au long de leur parcours dans chaque terminal. Ainsi pour répondre aux attentes de chacun, les dispositifs suivants sont mis en place :

- espaces spirituels : des lieux de culte sont mis à disposition pour permettre à chacun de se recueillir ;
- espaces de travail : des zones dédiées équipées de prises électriques et d'une connexion Wi-Fi sont accessibles pour les voyageurs souhaitant travailler ;
- espaces de détente et de loisirs : les voyageurs en quête de divertissement peuvent profiter d'espaces de jeux, d'installations d'Entertainment, avec notamment des retransmissions en direct d'événements sportifs.

De plus, le terminal 2E de Paris-CDG accueille l'Espace Musées, qui propose des expositions temporaires régulièrement renouvelées grâce à des partenariats avec de grands musées nationaux et franciliens, permettant ainsi aux passagers de découvrir des trésors culturels uniques.

Enfin, depuis son site web, ou via l'application mobile, ADP SA fournit des informations pratiques pour préparer le passage à l'aéroport en fonction des besoins (services pour les familles, pour les personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite). Tout au long de son parcours, via la fonctionnalité « Mon Assistant de voyage », le passager a accès à des informations personnalisées sur le statut du vol, terminal de départ, zone d'enregistrement et d'embarquement, et dernièrement, les temps d'attente aux contrôles en temps réel et les notifications de suivi de vol sur smartphone.

« Mon Assistant de Voyage » permet également de visualiser le cheminement dans le terminal sur un plan interactif et d'accéder ainsi aux différents services en aérogare. L'ensemble des terminaux sont équipés d'un Wi-Fi gratuit haut débit et illimité permettant aux voyageurs de rester connectés durant leur parcours.

Pour les personnes en situation de handicap, ADP SA porte une feuille de route ambitieuse et des plans d'action autour de 4 thématiques pour couvrir l'ensemble des handicaps visibles et non visibles :

1. INFORMER ET AIDER À LA PRÉPARATION DU VOYAGE EN AMONT

Mise à disposition d'outils adaptés quel que soit le type de handicap comme l'initiative Facile à lire et à comprendre (FALC) aujourd'hui disponible pour les départs – arrivées et les correspondances, ou le service sourdline permettant d'assurer la continuité du service du service de ligne téléphonique de Paris-Aéroport.

2. AMÉLIORER L'ACCUEIL DES PASSAGERS EN SITUATION DE HANDICAP

Formation et sensibilisation aux handicaps de l'ensemble de la communauté aéroportuaire : en 2024 l'ensemble des collaborateurs ont pu bénéficier d'un module de e-learning de sensibilisation aux handicaps visibles et non visibles et les équipes opérationnelles se sont vu offrir l'opportunité de suivre une journée de formation complète sur le sujet. En 2025 cette démarche s'est étendue à l'ensemble des acteurs économiques de la communauté aéroportuaire opérant sur les plateformes.

Déploiement durable du cordon tournesol permettant au personnel aéroportuaire de reconnaitre les personnes en situation de handicap non visible pour pouvoir leur apporter une attention spécifique.

3. FACILITER LES DÉPLACEMENTS DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP EN TOUTE AUTONOMIE

Déploiement de bornes de guidages associées à des balises sonores pour les personnes malvoyantes ou aveugles programmé fin 2025 sur les 2 plateformes parisiennes (Paris-CDG 2F et Paris-Orly 123) concrétisent un travail d'étude mené avec le support d'experts dédiés afin de garantir l'efficacité du dispositif mis en place.

4. DÉVELOPPER ET PÉRENNISER LA POSSIBILITÉ DE CONSERVER LE FAUTEUIL JUSQU'À LA PORTE DE L'AVION AU DÉPART ET D'EN PRENDRE POSSESSION À LA PORTE DE L'AVION À L'ARRIVÉE

5. DÉPLOYER DES SERVICES POUR ASSURER L'ACCESSIBILITÉ POUR TOUS AU SEIN DES AÉROPORTS

Mise en place de salles de change pour adulte accessibles sur les parcours passagers : aujourd'hui Paris Aéroport en compte 8 réparties comme suit : 6 à Paris-Charles de Gaulle et 2 à Paris-Orly. Cette attention portée aux passagers se poursuit tant dans les salles d'embarquement que dans les zones d'arrivées avec 3 nouvelles unités en cours de réalisation.

Mise en place de boucles à induction magnétique pour les voyageurs sourds – malentendants et les annonces en langue de signes international.

Mise à disposition de salles sensorielles ou de solutions intermédiaires comme le fauteuil OTO aujourd'hui présent sur les 2 plateformes parisiennes.

De plus, le Groupe ADP attache la plus grande importance au service d'assistance proposé aux passagers-voyageurs demandeurs avec l'objectif d'améliorer l'efficacité opérationnelle et l'accompagnement proposé. Un plan d'action d'amélioration du service Assistance Mobilité a été construit sur la base du suivi des retours clients (études, réclamations, comité consultatif…) avec les prestataires partenaires et les compagnies aériennes. Il s'articule autour de 4 objectifs prioritaires : l'accueil client (formation et sensibilisation des équipes d'assistance), la réassurance client (mise à disposition d'informations en amont et pendant le parcours passager), le confort lors de l'attente et la prise en charge (conserver le fauteuil, mise à disposition de fauteuils confortables…) et la rapidité de prise en charge (amélioration du flux d'information entre les acteurs tout au long du parcours).

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

Actions planifiées et attendues

L'ensemble des plans d'action préalablement décrits autour de la qualité de service et pour une expérience accessible à tous s'entendent sur un temps long.

Comme cela a été partagé précédemment, ils intègrent l'ensemble des parties prenantes et pour apporter la meilleure réponse aux attentes exprimées par les passagers.

Ainsi, pour ce qui concerne la qualité de service, le Groupe ADP poursuit sa politique de mesure de la satisfaction des passagers via l'ensemble des enquêtes ASQ-ACI, et les audits Skytrax qui portent la vision passagers.

De plus dans un contexte de développement de trafic, dans le cadre d'un plan d'investissements d'envergure des travaux importants autour des infrastructures et nombreux aménagements sont planifiés sur les différentes plateformes aéroportuaires pour optimiser le parcours et l'expérience des passagers.Ces travaux s'appuient sur un référentiel clients intégrant les préconisations de l'International Air Transport Association (IATA) et la connaissance des attentes des passagers. À titre d'exemple et plus spécifiquement pour ADP SA :

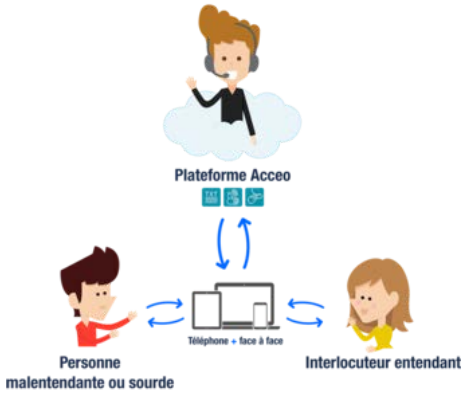
- à la première phase du projet le Rue Parisienne à Paris-Orly 4 vont se succéder de nouvelles phases de travaux respectivement en 2026 et 2027 pour offrir non seulement une zone de commerces, de restauration et de services attendues par les passagers mais également améliorer le parcours passagers en apportant espaces et fluidité ;
- la refonte du terminal 2EK à Paris-CDG initiée en 2023 devrait être finalisée en 2027.

Pour **une expérience accessible à tous**, le plan d'action Familles doit se traduire dans les prochaines années par la création d'un nouveau concept d'aires de jeux à destination des enfants, la mise à disposition de nouveaux services à l'étude actuellement et dans une logique d'amélioration constante, d'espaces bébés plus adaptés.

Enfin, ADP SA poursuit l'animation des 4 thématiques clés de la feuille de route pour les personnes en situation de handicap avec par exemple :

- pour informer et aider à la préparation du voyage en amont la recherche d'une meilleure accessibilité du site internet engagée en 2025 se poursuit dans le cadre d'un schéma pluriannuel. La mise en ligne de vidéos en motion-design prévue en 2026 pour inviter les passagers qui le souhaitent de signaler leur besoin d'assistance avant leur arrivée pour assurer la meilleure prise en charge ;
- pour améliorer l'accueil des passagers en situation de handicap, des événements de sensibilisation de la communauté aéroportuaire au handicap invisible se poursuivent tout au long de l'année 2026. De plus, après 2 sessions de sensibilisation à l'accessibilité réalisées cette année à l'attention des équipes projet du Groupe, pas moins de 7 sont programmées en 2026 afin d'assurer dés la conception la meilleure accessibilité dans l'ensemble des travaux et aménagements à venir. Pour informer de la suite de leur parcours, de nouveaux contenus vidéos seront diffusés dans les espaces d'assistance à l'attention des passagers pris en charge ;
- pour faciliter les déplacements des personnes en situation de handicap en toute autonomie, Paris-Aéroport , les compagnies aériennes et les assistants d'escale poursuivent collaborations et efforts pour systématiser la possibilité de conserver le fauteuil jusqu'à la ports de l'avion au départ et d'en prendre possession à la porte de l'avion à l'arrivée. De même, des flâneuses, nouveau dispositif d'aide à la mobilité accessible à tous les passagers, sera déployée en nombre (300 à Paris-Charles de Gaulle) dès 2026 ;
- pour assurer l'accessibilité pour tous au sein des aéroports, de nouveaux services seront proposés comme Accéo qui fait l'objet d'un déploiement progressif ou encore de nouvelles solutions innovantes comme Auracast qui apparait comme une alternative efficace aux boucles à induction magnétique utilisées à l'attention des passagers sourds-malentendants; cette technologie bluetooth favorise pleinement l'accessibilité universelle car ne se limitant pas aux seules personnes malentendantes et appareillées, elle offre l'opportunité de retranscrire des informations en langues étrangères.

Le montant des CapEx alloués pour la mise en œuvre de ces plans d'action s'élève à 34 millions d'euros pour l'année 2026 sur le périmètre d'ADP SA. Ce montant ne reflète pas l'intégralité des dépenses d'investissements dédiées à l'hospitalité pour tous ; la méthodologie employée pour le chiffrage est précisée à la section 4.1.1 Préparation Du Rapport De Durabilité.



Pour AIG, après avoir mis en place de nombreuses solutions facilitant le parcours passager des personnes en situation de handicap (parkings dédiés, rampes d'accès, ascenseurs adaptés, services d'assistance…). Les actions en cours visent à renforcer l'accessibilité des informations aux personnes en situation de handicap. . Par exemple, avec le déploiement de modules d'information en langues de signes la meilleure accessibilité du site internet.

Pour TAV airports, l'ensemble des sites internet des aéroports ont fait l'objet de mises à jour permettant une meilleure accessibilité. Les plans d'actions principaux visent à développer la culture de l 'inclusion auprès de l 'ensemble des équipes et la mise en de dispositifs tests améliorant le parcours des personnes en situation de handicap au sein d'un aéroport pilote sur le sujet (Adnan Menderes) avant un déploiement plus large.

Dans le cadre des actions planifiées, l'entreprise s'engage à examiner les signalements de problèmes ou incidents graves liés aux droits de l'homme concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires conformément aux mécanismes décrits en section 4.4.1.4 Mécanisme d'alerte.

[S4-4-28] [S4-4-29] [S4-4-30] [S4-4-31] [S4-4-32] [S4-4-33] [S4-4-34] [S4-4-35] [S4-4-36]

4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS

Approche générale en matière de respect des Droits de l'Homme :

- y compris des droits du travail, des personnes faisant partie de son propre personnel [S1-1-20] [S1-1-21] ;
- pour les travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1-17] [S2-1-19] ;
- des communautés, et plus particulièrement des populations autochtones [S3-1-16] [S3-1-17] .

Pour le Groupe ADP, la construction d'un modèle d'affaires performant et durable est autant un défi industriel qu'une aventure humaine collective.

Dans ses engagements et actions, le Groupe ADP veille à se conformer aux principes relatifs aux Droits humains énoncés dans les normes et cadres internationaux en vigueur, parmi lesquels :

- la Charte internationale des Droits de l'Homme ;
- la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les Principes directeurs des Nations Unies et de l'OCDE relatifs aux entreprises et aux Droits humains ;
- les objectifs de développement durable (ODD) et le Pacte mondial des Nations Unies.

Prenant appui sur son Devoir de vigilance [1] et sa Responsabilité sociétale, le Groupe ADP travaille depuis quatre ans à structurer une démarche transverse sur les Droits humains qui traduise son engagement de longue date et son identité sociale et sociétale.

[1] *Loi du 27 mars 2017, dite « Loi POTIER », relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, concerne toute société anonyme donneuse d'ordre.*

1. Procédé d'identification des risques Droits humains au titre du devoir de vigilance (Cartographie des risques droits humains)

La méthodologie d'analyse des risques Droits Humains au titre du Devoir de vigilance est décrite dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

2. Politiques

Sur la base du socle d'engagements communiqué en 2024, le Groupe ADP a formalisé et validé sa Politique Droits humains en 2025. Elle a été présentée aux différentes instances (Comex, Conseil d'Administration et ses comités, ainsi qu'au Comité Social Économique. Elle figure sur le présent lien du Site internet du Groupe ADP [Politique Droits Humains Groupe ADP] et fera l'objet d'une large communication à partir du 1er trimestre 2026.

Quatre catégories d'engagements qui s'appuient sur les Valeurs « Hospitalité et responsabilité », la Raison d'être et les engagements préexistants au sein du groupe, et constituent aujourd'hui le socle de la Politique Droits humains du Groupe :

- envers toutes les parties prenantes, pour dénoncer et lutter contre les formes de travail illégales et abusives, tels que le travail des enfants, le travail forcé et la traite des êtres humains ;
- envers, et au bénéfice des collaborateurs, définis à partir des Politiques Ressources Humaines, sécurité, sureté des sociétés du groupe, et de la Politique Droits humains de TAV Airports.

Avec les partenaires, en posant des grands principes dans la Politique Droits humains et qui seront détaillés dans les Politiques Achats Durable et Responsable et la charte RSE Fournisseurs que le groupe est actuellement en train de re-challenger.

Envers les communautés (collectivités, riverains, ainsi que les peuples autochtones si le groupe est concerné un jour), définies à partir des principes de la charte Airport for trust et de la stratégie RSE 2025 Pioneers for Trust, et de l'obligation de vigilance.

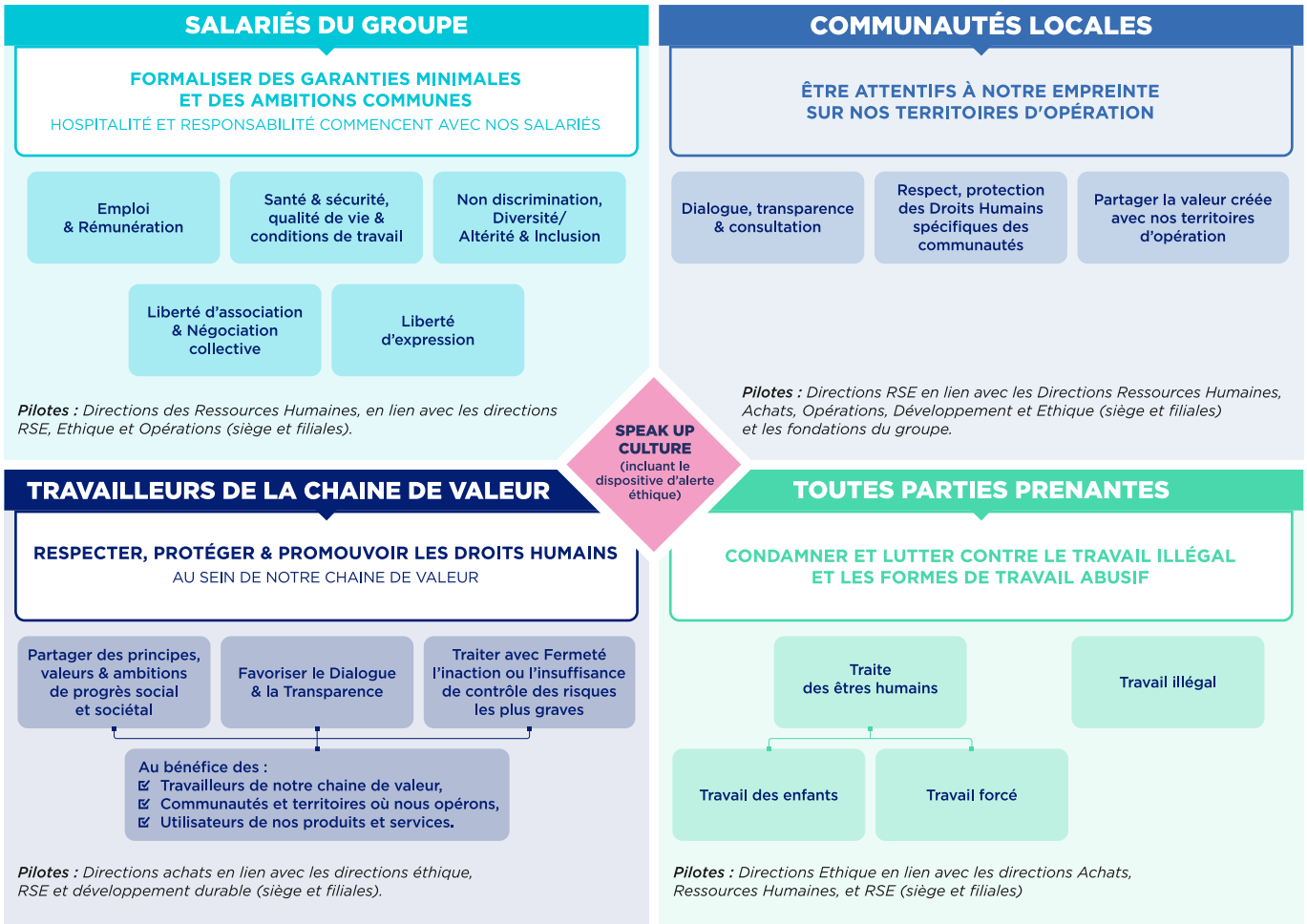
[S4-1-16] [S4-1-17]

La Politique Droits humains ne comprend pas à ce jour de volet spécifiques à destination des consommateurs et usagers finaux. Ce point sera évalué lors d'une mise à jour ultérieure.

Les droits des consommateurs et usagers finaux sont aujourd'hui intégrés dans les différents engagements transverses suivants :

- la lutte contre le travail illégal et abusif (confer chapitre 2 de la Politique Droits humains) ;
- l'engagement du Groupe ADP en matière d'accessibilité universelle (confer Chapitre 3 de la Politique Droits humains-Engagements en matière de non-discrimination, diversité et inclusion ; et pour la stratégie Accessibilité, confer chapitre 4.3.4.6 du présent rapport sur l'Hospitalité pour tous) ;
- les engagements et exigences envers et à l'égard de la chaine de valeur du groupe (cf. chapitre 4 de la Politique Droits humains, la charte RSE Fournisseurs, et la Politique Achats Responsables en cours de validation) ;
- les engagements envers les communautés des territoires d'opération du groupe (cf. chapitre 5 de la Politique Droits humains) ;
- les engagements en matière de sécurité et sûreté publique et aéroportuaire (cf. section 4.3.4.4 du présent rapport sur la Sûreté et la sécurité publique et aéroportuaire) ;
- la politique en matière de protection des données personnelles (cf. section 4.4.1 sur le prévention des risques Éthiques et compliance) ;
- l'accès sécurisé au dispositif d'alerte ouvert sur le site internet du Groupe ADP à tout tiers ayant intérêt à agir sur le plan de Devoir de vigilance pour signaler toute atteinte grave envers les Droits de l'Homme, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes (cf. section 4.4.1.4. du présent rapport sur le Mécanisme d'alerte).

LA POLITIQUE DROITS HUMAINS DU GROUPE ADP EN SYNTHÈSE



Dans la continuité des actions visant à promouvoir une culture speak up [1], le dispositif d'alerte groupe permet de signaler un dysfonctionnement ou un manquement aux dispositions de la politique Droits Humains du Groupe, lorsqu'il n'existe pas de voie de recours dédiée ou plus adaptée pour répondre à la situation soulevée.

Les engagements Droits humains du groupe sont relayés dans les différentes politiques et actions du groupe, en matière de gestion des Ressources Humaines, de relation avec les territoires d'opération et d'achats durables et responsables.

À titre d'exemple :

- la Politique Droits humains du groupe formalise des principes de base à partager avec ses fournisseurs et sous-traitants ; et
- la charte RSE Fournisseurs est en cours de refonte pour définir un socle contractuel commun à toutes les sociétés contrôlées du Groupe ADP permettant notamment de préciser ces principes Droits humains de façon pédagogique et opérationnelle.

TAV Airports a en outre formalisé sa propre politique Droits humains dès 2023. Les équipes de la maison mère et de TAV Airports travaillent en synergie pour déployer ces engagements Droits humains.

3. Objectifs et jalons clés

Depuis quatre ans, le Groupe ADP structure une démarche transverse sur les Droits humains qui traduit son engagement de longue date et son identité sociale et sociétale. Partant de l'approche risque propre au Devoir de vigilance, le groupe travaille à poser des fondamentaux sur la base desquels construire une dynamique vertueuse d'amélioration continue qui fasse sens, en accord avec ses valeurs groupe et sa raison d'être, et qui tienne également compte de la grande diversité des sociétés du groupe.

Les piliers sur lesquels cette démarche repose sont :

- une cartographie des risques et l'acculturation progressive des équipes à cette approche par les risques sur laquelle repose le Devoir de vigilance : des risques Droits humains existants ou à venir au sein des activités comme de la chaine de valeur, qui diffère parfois selon les secteurs d'activité, les pays d'opération ou l'existence éventuelle de populations vulnérables ;
- un socle d'engagements communs sur les Droits humains, qui fasse sens et légitimité pour toutes les entreprises du groupe et pose des ambitions communes de progression, ainsi qu'un cadre responsabilisant pour chaque collaboratrice et collaborateur.

[1] *Environnement de travail où les employés se sentent à l'aise de dire ce qu'ils pensent, de partager leurs idées et de faire part de leurs préoccupations sans craindre de conséquences négatives. En d'autres termes, c'est un endroit où tous les employés se sentent en sécurité pour s'exprimer lorsqu'ils ont quelque chose à dire; peu importe ce que c'est». Parler de la culture : qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important ?*

- des collaborateurs et collaboratrices sensibilisés, formés, qui comprennent ce que recouvrent concrètement les Droits humains, à qui le Groupe ADP donne les clés pour leur permettre de développer les bons réflexes et identifier leurs leviers d'action face à une atteinte potentielle ;
- des process et outils efficients à disposition des équipes et organes de décision intégrant cette vigilance sur les Droits humains ;
- des dispositifs de suivi et de contrôle pour veiller au déploiement et à l'efficience de la démarche ;
- partager l'empreinte sociale et sociétale que le groupe souhaite incarner au quotidien, et dans les futurs projets de développement et de partenariat ;
- promouvoir la même démarche auprès des actifs non contrôlés et de la sphère d'influence indirecte du groupe ;

En 2026, plusieurs de ces piliers seront établis et pourront commencer à s'ancrer durablement.

4. Actions réalisées et indicateurs de suivi et résultats

DIFFUSION DE LA CULTURE DE VIGILANCE SUR LES DROITS HUMAINS

Les Droits Humains sont intégrés au programme de diffusion de la culture éthique détaillé dans la section 4.4.1.3 Prévention des risques éthiques et compliance (dont la corruption) du présent rapport.

En 2025, grâce à l'adhésion du groupe aux associations EDH-Entreprises pour les Droits de l'Homme et RHSF-Ressources Humains Sans Frontières, plusieurs acteurs clés des sociétés contrôlées du groupe ont pu suivre des formations sur les Droits humains :

- Normes internationales du travail et conditions de travail pour fonctions RH et RSE de TAV Airports et AIG ;
- Droits humains et Devoir de vigilance dans les achats pour les fonctions Achats et RSE de TAV Airports ;
- Bases du travail forcé pour les fonctions Achats de TAV Airports, AIG et Hub One.

Plusieurs actions de sensibilisation ont également été impulsées au niveau de la maison mère et sont partagées avec les filiales pour qu'elles puissent s'en inspirer :

- Série de Flash éthiques (communications internes) sur les Principes directeurs du global compact ou sur des journées internationales de promotion des Droits humains

SENSIBILISATIONS DROITS HUMAINS 2025

FLASH ÉTHIQUE
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ
DROITS HUMAINS
Connaissez-vous la loi POTIER et son impact sur nos pratiques ?
Cette loi sur le devoir de vigilance nous engage à prévenir et identifier les risques liés aux Droits Humains et à l'Environnement. Ensemble, faisons de ce devoir un véritable levier d'intégrité pour le Groupe ADP.
Retrouver notre Plan de Vigilance 2023 (1er prix aux Transparency Awards 2024) sur le site intranet de la Direction Éthique et Données Personnelles :
https://portail/sites/ethique_et_compliance/Pages/Devoir-de-vigilance.aspx

EPHEMERIDETHIQUE
JOURNÉE MONDIALE CONTRE LA TRAITE DES PERSONNES
30 JUILLET 2025
DENONCER, PROTEGER ET AGIR
En ce 30 juillet, rappelons-nous que la traite des personnes est une violation des droits humains qui prive des individus de leur liberté.
La sensibilisation et la vigilance sont essentielles pour combattre ce fléau, pour promouvoir la protection et le soutien des victimes.
Pour en savoir plus sur les droits humains, connectez-vous à notre site intranet : portail/sites/ethique_et_compliance/Pages/Droits-humains.aspx
Le système d'alerte À votre disposition 7j/7, 24h/24
https://alert.groupeadp.fr/
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ

EPHEMERIDETHIQUE
JOURNÉE MONDIALE CONTRE LE TRAVAIL DES ENFANTS
12 JUIN 2025
LUTTER CONTRE LE TRAVAIL DES ENFANTS
Cette journée vise à promouvoir des actions de prévention et de sensibilisation sur le sujet. En tant que membre du Pacte Mondial de l'ONU et Groupe international socialement responsable, nous devons renforcer nos mesures de vigilance sur notre chaine de valeur. Depuis 2 ans, le Groupe ADP participe au programme de recherche-action du Lab. 8.7 sur la lutte contre le travail des enfants et le travail forcé. Des outils et actions de sensibilisation-formation vont être déployés prochainement.
Le système d'alerte À votre disposition 7j/7, 24h/24
https://alert.groupeadp.fr/
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ

FLASH ÉTHIQUE
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ
10 PRINCIPES DES NATIONS UNIES POUR CONSTRUIRE UN AVENIR PLUS RESPONSABLE
Le groupe est invité à :
PRINCIPE 1 DROITS DE L'HOMME
Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme.
Au-delà du respect des Droits Humains contrôlé dans le cadre de notre Devoir de Vigilance, le groupe doit prendre des mesures concrètes et volontaires pour soutenir et promouvoir les Droits Humains. Quelle contribution positive pouvons-nous apporter à travers nos activités, nos investissements sociaux stratégiques, nos politiques et engagements, nos partenariats et autres actions collectives ?
Au sein d'une entreprise, les Droits Humains recouvrent principalement :
- les enjeux RH et Achats responsables, avec le respect des droits sociaux (santé-sécurité, QVCT, rémunération, protection sociale, non-discrimination, diversité et inclusion, dialogue social...) des salariés du groupe et des travailleurs de nos sous-traitants fournisseurs ;
- les enjeux RSE dans les relations et le dialogue avec les riverains et collectivités territoriales impactés par nos activités ;
- les enjeux clients et consommateurs en veillant au respect de leurs droits mais aussi à l'usage de nos produits par eux dans le respect des droits d'autrui.
Pour en savoir plus sur les actions menées par le Groupe ADP, consultez le Rapport de durabilité-Plan de vigilance ici p. 369 et s.

FLASH ÉTHIQUE
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ
10 PRINCIPES DES NATIONS UNIES POUR CONSTRUIRE UN AVENIR PLUS RESPONSABLE
Le groupe est invité à :
PRINCIPE 2 DROITS DE L'HOMME
Veiller à ne pas se rendre complices de violations des Droits de l'Homme.
Le groupe doit étendre son Devoir de Vigilance au-delà de ses activités propres pour veiller à ne pas être impliqué, directement ou indirectement, dans des violations des Droits Humains commises par une société partenaire ou une société de sa chaîne de valeur, un gouvernement, un individu ou groupe d'individus. Bien que le risque de violation soit plus élevé dans certains secteurs et régions du monde, le risque de complicité existe dans tous les secteurs et tous les pays.
La complicité est généralement constituée de deux éléments :
- un acte ou une omission (manquement à agir) d'une entreprise, ou d'un individu représentant une entreprise, qui « aide » (facilite, légitime, assiste, encourage, etc.) une autre personne, d'une manière ou d'une autre, à commettre une violation des Droits de l'Homme,
- la connaissance par l'entreprise que son acte ou son omission pourrait fournir une telle aide.
Les accusations de complicité peuvent prendre différentes formes :
- **Complicité directe** : lorsqu'une entreprise fournit des biens ou des services dont elle sait qu'ils seront utilisés pour commettre un abus ;
- **Complicité bénéfique** : lorsqu'une entreprise bénéficie de violations des Droits de l'Homme même si elle ne les a pas positivement aidées ou provoquées ;
- **Complicité silencieuse** : lorsque l'entreprise reste silencieuse ou inactive face à des violations systématiques ou continues des Droits de l'Homme.

FLASH ÉTHIQUE
NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ ET HOSPITALITÉ
10 PRINCIPES DES NATIONS UNIES POUR CONSTRUIRE UN AVENIR PLUS RESPONSABLE
Le groupe est invité à :
PRINCIPES 3 À 6 : NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL
En tant qu'employeur et partenaire engagé depuis 2014 en matière d'Achats responsables, nous sommes attentifs et vigilants à respecter et protéger les normes internationales du travail dans le cadre de nos activités, comme dans celles de nos sous-traitants et fournisseurs vis-à-vis de leurs employés.
Dans la sélection des candidats, comme dans les exigences contractuelles de nos marchés, nous veillons à ce que nos sous-traitants et fournisseurs appliquent, respectent et promeuvent les normes internationales [et nationales] du travail :

- 1ère Conférence « Les Droits Humains en Actions » lancée en novembre 2025 sur le thème de la Diversité et l'Inclusion : En partant d'un des engagements de la Politique Droits humains, les interventions visent à expliquer comment les Droits humains (égalité et non-discrimination en l'espèce) se traduisent concrètement en engagements et en actions du quotidien, au bénéfice des collaborateurs, des usagers des aéroports et en outils de communication (accessibilité universelle et inclusion numérique), des partenaires (achats durables et responsables) et des territoires (emploi, engagement citoyen, relations écoles) du groupe. Ce format de conférence est appelé à être reproduit 2 fois par an sur les différents enjeux couverts par la Politique Droits humains et sera partagé avec les filiales du groupe.

POURSUITE DES SYNERGIES AVEC LES PILOTES DES ENJEUX DROITS HUMAINS

En 2025, le réseau Devoir de vigilance et Droits humains s'est renforcé à travers la mise en place de points réguliers avec la Direction des Ressources Humaines et la Directions des Achats afin de favoriser la diffusion de la culture de vigilance sur les Droits humains et des synergies entre les acteurs de la maison mère, auprès de leurs homologues des filiales, dans les process et clausiers existants.

5. Actions planifiées et attendues

DÉPLOYER LA POLITIQUE DROITS HUMAINS GROUPE

Pour s'assurer du déploiement opérationnel de la Politique Droits humains, le Groupe travaille au préalable à établir un état des lieux exhaustif pour chaque engagement de la Politique Droits humains. Celui ci doit permettre d'identifier et de challenger les engagements, les plans d'action et les objectifs existants qui y sont liés (Ressources Humaines, Achats, Territoire notamment) au niveau du groupe et au niveau de chaque société contrôlée du groupe.

DIFFUSER DE LA CULTURE

Pour accompagner le lancement de la politique, plusieurs actions de communication-sensibilisation et formation sont prévues en 2026, telles que :

- la mise à disposition d'un E-learning Droits humains pour partager des bases communes avec l'ensemble des collaborateurs du groupe ;
- l'intégration dans le Baromètre Éthique 2026 de question spécifiques sur les Droits humains : la Diversité et l'Inclusion en 2026 et la politique Droits humains en 2027 ;
- l'Ethics Day 2026 (Événement annuel dédié aux enjeux éthiques) sera centré sur les Droits humains.

En complément, un programme de formation renforcé sera proposé aux fonctions clés, les plus à même d'identifier les risques Droits humains et d'activer les mesures de prévention ou d'atténuation en cas d'atteinte, tels que : Ressources humaines, Achats responsables et acheteurs, RSE et Relation avec les territoires, Développement international, Assets Managers, Éthique, Management des risques, Contrôle interne, Audit, Juridique.

Poursuivre, et finaliser dans la mesure du possible la mise à jour de la cartographie des risques Droits humains sur l'ensemble du périmètre contrôlé du Groupe (Vague 1 et 2- Cf. section 4.4.1 du présent rapport)

Formaliser les plans d'actions Droits humains Groupe et pour chaque société contrôlée, incluant le déploiement de la Politique Droits humains et les enseignements de la cartographie des risques.

Continuer à intégrer progressivement les Droits humains dans les process existants : Achats, RH, Projets, Développement & Investissements, Contrôle interne, Dispositif d'alerte, Contractualisation…

4.4 INFORMATIONS DE GOUVERNANCE

La conduite des affaires du Groupe ADP est en ligne avec :

- sa raison d'être : « accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde » ;
- ses valeurs « Responsabilité et Hospitalité » :
  - l'hospitalité, c'est accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde,
  - la responsabilité vient enrichir la notion d'hospitalité en renvoyant au professionnalisme des collaborateurs du groupe mais aussi, à la façon dont le groupe s'engage au quotidien et prend en compte les enjeux de demain.

Cette ligne de conduite du groupe se décline dans la conduite éthique de ses affaires (cf. section 4.4.1), auprès des fournisseurs et sous-traitants de sa chaine de valeur (cf. section 4.4.2), dans la pratique d'un lobbying responsable (cf. section 4.4.3) et dans sa politique fiscale responsable (cf. section 4.4.5).

4.4.1 CONDUITE DES AFFAIRES

4.4.1.1 Essentiel ESRS

Conduite des affaires | ESRS **G1**

1
Enjeu matériel

- Prévention des risques d'éthique et compliance (dont la corruption)

IRO

R **1** risque

Le Groupe ADP est un acteur engagé en matière d'éthique et de compliance. Il diffuse cette culture à tous les niveaux de l'entreprise et dans toutes ses géographies pour que chaque collaborateur puisse se l'approprier et adopter les bons réflexes, notamment dans ses relations avec l'ensemble des parties prenantes.

L'éthique et la compliance sont un incontournable pour instaurer la confiance des parties prenantes, préserver sa réputation et ainsi, permettre la performance sur le long terme.

Le Groupe ADP conçoit son programme comme une dynamique qui évolue du fait de la réglementation mais aussi de la perception de ses parties prenantes. Tous les acteurs économiques se doivent d'être vigilants en mettant en œuvre des actions permettant de sécuriser l'entrée en affaire (évaluation des tiers aussi bien pour les achats que pour les projets de développement). Le Groupe déploie également des programmes de sensibilisation et de formation pour que chaque collaborateur puisse acquérir les bons réflexes dans son activité quotidienne. Ouvert à toutes ses parties prenantes, le système d'alerte complète le dispositif et permet de remonter les questionnements et les manquements pour les traiter et identifier les signaux faibles.

En 2025, le Groupe ADP a formalisé sa politique Droits Humains et travaille à sa mise en application effective notamment dans les procédés d'achats et d'investissements.

La prévention des risques éthiques et la compliance (dont la corruption) sont bien prises en compte par le Groupe ADP, au travers des enjeux d'intégrité, de protection des données personnelles ou via l'intégration des droits humains dans le devoir de vigilance.

90 % des collaborateurs du Groupe ADP formés aux bonnes pratiques éthique et compliance en 2025

4.4.1.2 Identification des IRO et des risques matériels au titre du devoir de vigilance et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires

LE TABLEAU CI-DESSOUS PRÉSENTE LES POLITIQUES, CIBLES ET PLAN D'ACTIONS IDENTIFIÉS POUR LES IRO MATÉRIELS DE CETTE SECTION.

ESRS G1

IRO	Périmètre	Politiques	Cibles	Plan d'actions
PRÉVENTION DES RISQUES D'ÉTHIQUE ET COMPLIANCE (DONT LA CORRUPTION)				
Risques : Les risques sont liés à l'absence ou l'insuffisance de dispositifs de préventions des manquements éthiques pouvant entraîner : ◆ des poursuites civiles et pénales à destination de collaborateurs, des dirigeants ou de la société en tant que personne morale ◆ des coûts financiers substantiels (amendes, pénalités, frais liés à un contrôle ou à un contentieux, enquête par les autorités, disponibilité des équipes) ◆ une désorganisation interne en cas d'audit ou de contrôle affectant la performance globale de l'entreprise ◆ une détérioration de l'image / la réputation de l'entreprise avec une dégradation de la confiance des investisseurs et parties prenantes ◆ un impact possible sur la valorisation du groupe, son accès au financement et sa notation extra-financières ◆ le désengagement des collaborateurs face à une gouvernance perçue comme défaillante peut aussi impacter la performance opérationnelle				
Les enjeux éthique et compliance couvrent au sein du Groupe ADP l'intégrité (Loi Sapin II), la protection des données personnelles et le devoir de vigilance dont les droits humains (Loi Potier et Directive UE CSDDD). L'horizon de survenance est le moyen terme.	Périmètre consolidé pour le reporting déclaré au présent Rapport de durabilité (sauf mention contraire cf. périmètre Sapin II [1])	**Politique 1 : Programme Éthique et compliance déployé depuis 2018** ◆ Code de conduite Éthique et Compliance (incluant la corruption) décliné en procédures ◆ Politique de protection des données à caractère ◆ personnel et Charte d'application ◆ charte éthique régissant les usages de l'intelligence artificielle ◆ Politique Droits humains ◆ Charte de traitement des alertes	◆ 90 % du personnel du groupe ont réalisé le module général e-learning Éthique et Compliance (Source ENOCTA pour TAV Airports, TALENSOFT pour le reste) ◆ Le dispositif d'alerte est efficace et connu par 82 % des salariés du Groupe (Source : Baromètre Éthique 2025)	Programme Éthique et compliance : <u>1 - Anti-corruption / Intégrité au sens large</u> (Pour les actifs contrôlés par le Groupe ADP, le programme est déployé et suivi via des points récurrents avec nos filiales. Pour les joint-venture et les actifs en contrôle conjoint [1], un échange avec les partenaires permet de définir les éléments du programme à déployer en s'assurant qu'ils couvrent l'ensemble des piliers et des principes du Groupe ADP. Pour les actifs non-contrôlés, le Groupe ADP promeut les principes et le partage d'expériences pour identifier les bonnes pratiques et les axes d'amélioration.) ◆ Plan d'actions anti-corruption par entité contrôlée suivi chaque année. ◆ Cartographie des risques corruption tous les 3 ans (prochain exercice 2027). ◆ 10 Procédures : Cadeaux & invitations, Conflit d'intérêt, Lobbying responsable, Évaluation des tiers, Recours aux intermédiaires, Ressources Humains, Mécénat, Pratiques collusoires, Sanctions économiques internationales et embargos, Paiements de facilitations. ◆ Process de prévention des risques projet intégré dans les instances (recommandations d'actions de remédiation adaptées à chaque projet). ◆ Évaluation et monitoring des tiers (diligences graduelles selon le niveau de risque évalué) et audits pré-acquisition. ◆ Dispositif de contrôle : identification des contrôles participants au dispositif de lutte contre la corruption dans le manuel des contrôles clés Administratifs, comptables et financiers (niveau 1 - autoévaluations, et niveau 2 - tests terrain) ; participation à l'élaboration du programme annuel d'audit (niv. 3) ; manuel de contrôles Éthique et Compliance (anticorruption et RGPD-Mise à jour 2025); questionnaire à blanc AFA. ◆ Dispositif d'alerte encadré par une charte de traitement et un guide enquêteur. ◆ Plan de communication-sensibilisation / Formation. ◆ Réseau de référents et relais CARE : 24 référents Éthique et Compliance dans les sociétés contrôlées et 20 relais dans les directions de la maison mère. <u>2 - Protection des données</u> ◆ Socle Groupe : 4 grands principes de protection des données dans le code de conduite encadrent les traitements de données personnelles. ◆ Une politique groupe de protection des données pour toutes les entités soumises au RGPD (UE). ◆ Charte éthique régissant les usages de l'Intelligence Artificielle publiée en 2025. ◆ Réseau : Un délégué à la protection des données ou un référent par entité. ◆ Plateforme de pilotage de conformité RGPD avec documentation favorisant le principe Privacy by Design, le monitoring et suivi de plan d'actions des registres Traitements / Violations de données / Demandes d'exercice de droits. ◆ Méthodologie groupe d'analyse d'impact à la protection des données (AIPD) avec plan d'actions. ◆ Clauses, conventions et encadrement des transferts éventuels hors UE définis avec les tiers. ◆ Contrôle interne dédiés à la protection des données personnelles d'ADP SA, Hub One, Extime Duty Free Paris et Hologarde. ◆ Suivi par le siège de la mise en conformité des entités du groupe au travers notamment d'un comité groupe (2-3 fois par an). ◆ Formations RGPD (e-learning et présentiel). <u>3 - Droits Humains</u> ◆ Feuille de route Plan de vigilance + Feuille de route Droits humains. ◆ Cartographie des risques Droits Humains (mise à jour en cours 2025-2026). ◆ Plans d'actions et Plan de communication-sensibilisation en cours, avec le déploiement de la Politique Droits Humains. ◆ Intégration progressive des Droits Humains dans les process : dispositif d'évaluation des tiers et Projets, Achats, RH, Exigences taxonomie. ◆ Formations : E-learning volontaire Droits Humains tout salariés du Groupe, complétées par des formations thématiques/approfondies pour les fonctions clés.	

1 *Le périmètre imposé par la loi Sapin II inclut les filiales et sociétés contrôlées, ainsi que les joint-venture et les sociétés en contrôle conjoint sur lesquelles le Programmes Éthique et Compliance du Groupe ADP est déployé.*

Procédé d'identification des IRO matériels liés à la conduite des affaires

Les enjeux de gouvernance ont fait d'objet d'une analyse de matérialité effectuée selon la méthodologie groupe décrite dans l'ESRS 2 (cf. ESRS2 - section 4.1.3 STRATÉGIE & MODÈLE D'AFFAIRES).

Seul l'enjeu « Prévention des risques d'éthique et compliance (dont la corruption) » a été identifié comme matériel (cf. tableau susvisé).

[2-ESRS-2-IRO-1-6]

Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Le Groupe ADP a mis en place une gouvernance dédiée aux engagements Éthique et Compliance. La direction Éthique a été créée en 2018. En 2021, elle a élargi son périmètre en intégrant l'équipe Protection des données personnelles, la coordination du devoir de vigilance et de sa dimension « Droits Humains » : elle est ainsi devenue direction Éthique et Données personnelles en 2021.

L'ENGAGEMENT DE LA GOUVERNANCE DU GROUPE

Des lettres d'engagements sont signées par les membres du COMEX, les référents éthiques au sein des filiales (contresignées par les dirigeants de filiales pour assurer leur autonomie), les *Asset Managers*, les directeurs filiales, et le réseau Contrôle interne (CARE). En complément, les membres du COMEX remplissent une déclaration d'intérêts.

En 2025, Philippe Pascal, Président-Directeur Général nommé le 18 février 2025, a renouvelé son engagement en matière d'Éthique et Compliance par une lettre définissant les rôles et responsabilités de la direction de l'éthique et données personnelles et la direction Juridique et des assurances.

Plusieurs délégations de pouvoirs des membres du COMEX d'ADP SA ont en outre été renouvelées en introduisant une clause spécifique portant sur l'éthique et la compliance.

La Directrice Éthique et Données personnelles est rattachée directement au Président-directeur général afin notamment de garantir l'indépendance du traitement des alertes. Un point bimensuel est organisé afin d'apporter de la lisibilité sur les enjeux Éthiques et compliance et de recueillir le soutien nécessaire.

La direction Éthique et Données personnelles définit et copilote le plan d'actions Éthique et Compliance avec la direction juridique et des Assurances ; un échange hebdomadaire permet d'identifier les enjeux communs à traiter. Le Directeur juridique et des Assurances, membre du CODG (Comité de Direction Générale), est présent dans toutes les instances.

Pour décliner le programme Éthique et Compliance dans les filiales du groupe, ces directions s'appuient sur les référents Éthique et Compliance de ses filiales. Pour assurer la proximité de la démarche, 26 référents situés dans les filiales contrôlées et les filiales et sociétés contrôlées, 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. 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. Par ailleurs, 24 correspondants à la protection des données sont nommés dans les directions de la maison mère pour assurer la conformité à la réglementation de protection des données sur les projets de chaque activité.

En 2023, la direction de l'Éthique et des Données Personnelles a revu son organisation en 5 pôles pour répondre aux nouveaux enjeux et à l'accroissement du périmètre de déploiement :

- Déploiement du programme et pilotage des contrôles Éthique et Compliance :

  Le Groupe ADP a pensé un Programme Éthique et Compliance, s'appuyant sur un code de conduite unique et des procédures, mais avant tout le déploiement d'une culture. Il s'appuie pour cela sur le réseau décrit ci avant. Le programme anticorruption reprend les 8 piliers de la loi Sapin II.

  Le pôle en charge du déploiement du programme et des contrôles pilote l'élaboration et la diffusion du code et des procédures, des matrices de contrôles et de la cartographie des risques de corruption.

- Protection des données personnelles :

  Si la protection des données n'est pas ressortie comme un élément matériel, cet enjeu fait partie intégrante de la culture éthique et compliance et a été identifié comme l'un des risques de la cartographie Droits humains mais aussi de la cartographie Groupe.

  Le pôle données personnelles assure la conformité d'ADP SA à la réglementation Protection des Données. Un délégué à la protection des données (DPD) est nommé dans chaque filiale du groupe soumise au RGPD. Des comités groupe de protection des données se réunissent deux fois par an, coordonnés par la maison mère.

- Devoir de vigilance et Droits humains :

  La direction Éthique et Données personnelles assure également :

  - la coordination du Plan de vigilance, en lien avec la gouvernance et les directions pilotes (RH, Achats Responsables, RSE et Relations territoires),
  - la structuration de la démarche générale Droits humains (cf. section 4.3.5 du présent rapport), fondée comme le devoir de vigilance sur une approche par les risques, et suivant une Feuille de route spécifique destinée à déployer les éléments de maitrise (Politique Droits humains, intégration dans les process, formations-sensibilisations, dispositifs de suivi et contrôle, dispositif d'alerte) et favoriser une démarche d'amélioration continue.

- Prévention des risques projets et Évaluation des tiers :

  Ce pôle est en charge de l'évaluation des risques tiers dans les projets de développement, contrats de services et achats. Ces risques sont évalués en amont du processus, de la décision d'investissement à la contractualisation, et monitorés durant la phase d'exécution. Le niveau de due diligence est renforcé selon la nature du projet et le niveau de risque évalué par ce pôle (ex : audits pré-acquisition dans le cas des fusions-acquisitions).

- Enquêtes et Diffusion de la culture éthique et compliance :

  Le pôle enquête est chargé de traiter les alertes dans le respect des exigences des Lois Sapin II, Potier et Waserman, du code de conduite éthique et de la charte de traitement des alertes éthiques du Groupe.

Le pôle culture est en charge de la diffusion de la culture éthique au sein du groupe : formations, sensibilisation, communications.

Pour TAV Airports et AIG, les référents Éthique et Compliance ont également des échanges récurrents avec leur Président-Directeur général.

Le programme Éthique et Compliance est suivi par le comité exécutif, le comité social et économique et le conseil d'administration (Comité d'audit et des risques et Comité RSE).

Chaque mois, les sujets Éthique et Compliance sont également abordés lors d'un tour de table réalisé en COMEX.

Le comité RSE du conseil d'administration revoit en particulier les actions relatives à la diffusion de la culture éthique et compliance notamment les résultats du Baromètre du climat éthique.

	COMEX	Comité RSE CA	Comité Audit et Risques CA	CA
Baromètre du Climat Éthique	2/6/2025	5/6/2025		18/6/2025
Rapport de durabilité incluant le Plan de vigilance	7/2/2025	14/2/2025	14/2/2025	19/2/2025
Politique Droits Humains	7/7/2025	3/10/2025	8/10/2025	15/10/2025
Bilan annuel du Programme Éthique et compliance (dont bilan Protection des données personnelles)	3/11/2025	_	10/12/2025	17/12/2025

En décembre 2024, ADP SA a ouvert aux membres du conseil d'administration l'accès à l'ensemble des modules E-learning Éthique et compliance afin qu'ils puissent s'assurer de la bonne diffusion de la culture éthique et compliance au sein du Groupe.

La cartographie des risques corruption est également présentée au réseau CARE (Contrôle interne, Audit, Risques et Éthique), aux comités de direction et aux organes de décision à chaque mise à jour (dernière mise à jour en 2024).

En 2025, une présentation au CSE a été faite sur :

- les résultats du baromètre du climat éthique (30/10/2025) ;
- la Politique Droits humains Groupe (13/11/2025) ;
- le traitement des alertes (à venir - janvier 2026) : le nombre d'alertes recevables, leur typologie, les enquêtes, les recommandations, les sanctions.

[G1-ESRS 2 GOV-1-5] [G1-3-21]

4.4.1.3 Prévention des risques éthiques et compliance (dont la corruption)

Le cadre réglementaire de nos actions

- La loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite loi « Sapin II », a pour objectif de revoir en profondeur la législation française dans le respect de principes reconnus au niveau international, dont la Convention des Nations Unies du 2 décembre 2004 contre la corruption. Cette réglementation s'applique aux filiales et sociétés contrôlées directement et indirectement par le Groupe ADP, ainsi que les joint-venture et sociétés sous contrôle conjoint (en lien avec les autres actionnaires).
- La protection des données en Europe est encadrée par le règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) du 27 avril 2016, complétée en France par la loi n 78-17 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dite « Loi Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 (LIL). Dans les pays d'opération du Groupe situés hors UE, une réglementation nationale équivalente au RGPD existe, notamment en Turquie et en Jordanie.
- La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 dite « loi Potier », relative au Devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre oblige les entreprises françaises qui y sont soumises à identifier les risques et prévenir les atteintes graves aux Droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé, à la sécurité des personnes et à l'environnement, résultant de leurs activités propres, celles de leurs filiales et sociétés contrôlées (contrôle exclusif direct ou indirect), et des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels elles entretiennent une relation établie.
- La loi n° 2022-401 du 21 mars 2022, dite « Loi Waserman », renforce le dispositif de protection des lanceurs d'alerte.

Cartographie des fonctions les plus exposées au risque de corruption et de versement de pots-de-vin

Se référer à la section 4.4.1.3 Prévention des risques éthiques et compliance (dont la corruption) § Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats – Diffusion de la culture éthique et compliance – Fonctions exposées.

[G1-1-10]

LA DÉTECTION DES RISQUES EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

Des cartographies des risques spécifiques sont réalisées en matière éthique et compliance. Elles reposent toutes sur une méthodologie Groupe avec les ajustements nécessaires au regard du cadre règlementaire de chaque enjeu et des attentes des autorités externes de contrôle.

[G1-1-8]

Les risques en matière de corruption

Une cartographie spécifique permet d'identifier les scenarii potentiels de risques corruption ainsi que les tiers et les populations à risque.

Le dernier exercice a été réalisé en 2024 sur toutes les entités soumises à la loi Sapin II et déjà présentes dans le groupe. Les résultats de cette cartographie ont été partagés avec les instances dirigeantes des différentes filiales mais aussi avec les directions dans lesquelles se retrouvent les populations exposées.

Des plans d'actions sont mis en place à l'issue de chaque exercice consolidé avec ceux issus des exercices d'audit et de contrôle interne. Afin de permettre leur mise en œuvre sur une plus longue durée, il a été décidé de réaliser les exercices de cartographie tous les 3 ans, à l'exception des nouveaux actifs pour lesquels la cartographie sera réalisée – dans la mesure du possible – dans l'année de leur intégration.

En amont l'exercice de cartographie des risques de corruption fait l'objet d'un échange avec le contrôle interne, l'audit et les équipes en charge du traitement des alertes afin d'identifier de potentielles zones ou process à risques, nécessitant un renforcement des entretiens.

Les résultats de la cartographie font l'objet d'échanges avec le contrôle interne pour assurer la robustesse des contrôles et avec le pôle en charge de la Culture Éthique afin de mettre à jour la liste des populations exposées.

Enfin une revue du plan d'audit est réalisée chaque année par la direction de l'Éthique et des Données personnelles, pour y intégrer les enjeux détectés dans la cartographie des risques corruption ou *via* les alertes traitées.

Les risques en matière de fraude

Une cartographie spécifique des risques fraude a été réalisée et a donné lieu à un plan d'action. Le prochain exercice 2027 de cartographie des risques corruption embarquera les risques de fraude.

Les risques en matière de Droits humains, Santé et sécurité

Une première cartographie spécifique a été finalisée début 2023 dans le cadre du Devoir de vigilance du groupe (Loi Potier). Elle a permis de cibler les principaux risques d'impact négatifs des activités du groupe (périmètre sous contrôle exclusif) et de sa chaîne de valeur envers ses parties prenantes : collaborateurs, fournisseurs et sous-traitants (et leurs collaborateurs), communautés locales/riverains et clients.

En 2025, la méthodologie d'évaluation des risques Droits humains a été revue afin de gagner en granularité. La mise à jour de la cartographie des risques avec cette nouvelle méthodologie est en cours de réalisation, en commençant prioritairement par les filiales non évaluées lors du 1er exercice.

(Cf. sections 4.3.1, 4.3.2.6 et 4.3.5). pour plus de détails sur la Démarche générale Droits humains du groupe).

Les risques en matière de Protection des Données personnelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe ADP traite des données à caractère personnel concernant les salariés, les clients/prospects, les passagers, les partenaires, les prestataires, etc. Chaque nouveau projet d'ADP SA ou de ses filiales UE incluant des données à caractère personnel identifié par le réseau de correspondants dans les directions est inscrit dans un registre permettant le pilotage de la conformité RGPD, dès la conception du projet (*Privacy By Design*). Des plans d'actions sont formalisés et sont suivis par l'équipe Déléguée à la Protection des Données. Des Analyses d'Impact relatives à la Protection des Données sont réalisées pour les traitements de données les plus sensibles et permettent d'analyser les scénarios de risques.

Le traitement et la conservation de ces données appellent des actions destinées à prévenir d'éventuelles violations de la sécurité entraînant, de manière accidentelle ou illicite, la destruction, la perte, l'altération, la divulgation ou l'accès non autorisé à des données personnelles.

La vigilance sur la protection des données personnelles est accentuée au regard du contexte mondial d'augmentation des cyberattaques, le Groupe ADP pouvant être exposé à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information.

Malgré l'augmentation des cyberattaques dans le monde, le Groupe ADP n'a pas été confronté à des violations de données liées à ce phénomène.

Les risques en matière de Protection des Données personnelles sont également évalués dans le cadre de la cartographie des risques Droits humains, Santé-sécurité.

[G1-3-16]

Description des politiques

CADRE DE L'ENGAGEMENT DU GROUPE ADP EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

Pour le Groupe ADP, l'éthique et la compliance recouvrent le respect des lois et règlements[1] et des valeurs du groupe « Responsabilité et Hospitalité ».

Le Groupe ADP est convaincu qu'aucun compromis ne peut être fait en matière d'éthique et de compliance. Cette conviction se retrouve dans la démarche d'amélioration continue du groupe dans l'exercice du devoir de vigilance.

Le Programme Éthique et compliance du Groupe ADP, qui est alimenté par les cartographies, s'appuie notamment sur :

- un code de conduite déployé en neuf langues accessibles sur les sites intranet et internet adresse les différents risques liés à la probité. Il est complété par différentes procédures : cadeaux et invitations, conflits d'intérêts, mécénat, évaluation des tiers, sanctions internationales/embargos, éthique dans le process RH, etc.

  Le code de conduite Éthique et Compliance, déployé depuis 2019, regroupe l'ensemble des enjeux dont les 10 principes du Global compact des Nations Unies et est applicables à toutes les entités tous les actifs contrôlés, soumis aux lois anticorruption dont la loi Sapin II.

  Les principes Éthique et Compliance énoncés dans ce Code ont pour but d'aider chaque collaborateur du groupe dans ses pratiques professionnelles quotidiennes. Ces règles reposent sur trois principes qui doivent guider les comportements de travail : responsabilité, intégrité et respect d'autrui.

  Le Code énonce des règles et pose les bonnes pratiques sur les différents enjeux tels que la lutte contre les atteintes à la probité, la prévention de la corruption et du trafic d'influence, les conflits d'intérêts, la protection de l'information et des données personnelles, le respect des collaborateurs et partenaires du groupe, le dispositif d'alerte du groupe et la protection des lanceurs d'alerte. Les bonnes pratiques et des illustrations pour chacun des enjeux s'inspirent de scenarii de la cartographie des risques ou de cas traités *via* le dispositif d'alerte.

  Il est rendu opposable, selon les lois locales, aux collaborateurs. En France, il est annexé au Règlement Intérieur des entités qui en sont dotées, conformément à la loi Sapin II.

  Il a été mis à jour pour la dernière fois en juillet 2023, et fait l'objet d'une révision régulière pour y intégrer notamment les enseignements des exercices de cartographie des risques ;

- une politique de protection des données à caractère personnel, et sa charte d'application, mises 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 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dite « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978. Pour les filiales situées hors UE, des principes groupe relatifs à la protection des données personnelles sont formalisés au sein du code de conduite Éthique et compliance ;
- une charte Éthique régissant les usages de l'Intelligence Artificielle ;
- un plan de vigilance répondant aux exigences de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au Devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (cf. introduction Partie 4 : Plan de vigilance - Cadre et clés de lecture) ;
- des cartographies des risques détaillées au précédent paragraphe ;
- des formations/sensibilisations pour tous les collaborateurs ainsi que des modules spécifiques pour les populations exposées ;
- un réseau de 24 référents Éthique et Compliance dans les sociétés contrôlées - dont un référent par filiale de TAV Airports en plus de l'équipe de la holding, et 20 relais dans les directions supports de la maison mère. Ainsi qu'un réseau de 24 Correspondants à la Protection des Données (CPD) au sein des directions d'ADP SA, et des Délégués à la Protection des Données ou Référents nommés dans les filiales ;

- un process d'évaluation des tiers et une méthodologie développement pour les pré-acquisitions sur les sujets compliance ;
- un dispositif d'alerte accessible sur intranet et sur internet ;
- un dispositif de contrôle interne sur le programme anti-corruption et la gestion des données à caractère personnel.

[G1-1-7] [G1-1-8] [G1-1-9] [G1-1-10] [G1-1-11] [G1-3-16] [G1-3-17] [G1-3-18] [G1-3-19] [G1-3-20] [G1-3-21]

Objectifs et jalons clés

Les principaux objectifs du groupe en matière d'Éthique et compliance sont les suivants :

- **maintien de la culture Éthique et Compliance à tous les niveaux.** Depuis 2018, le Groupe ADP s'attache à développer la culture éthique et la compliance à tous les niveaux dans l'entreprise, en s'appuyant sur les points clés du programme, la diffusion de politiques et toutes autres actions permettant d'acculturer l'ensemble de nos parties prenantes. Le groupe cherche notamment à équiper les collaborateurs de bons réflexes et questionnements. Le Baromètre Éthique permet de mesurer chaque année la perception des collaborateurs ;
- **articuler les différents niveaux de contrôle** (éthique et compliance, contrôle interne, audit, risques) **pour optimiser le pilotage ;**
- **sécuriser l'entrée en affaires**, aussi bien au niveau des achats que du développement, sur un périmètre incluant l'intégrité au sens large et les enjeux vigilance ;
- **intégrer l'ensemble des actifs contrôlés dans une dynamique d'amélioration continue**, en s'appuyant notamment sur l'animation d'un réseau de référents.

PROMOUVOIR DES PRINCIPES ET PARTAGER DES BONNES PRATIQUES ET AXES DE PROGRESSION EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET COMPLIANCE AVEC LES ACTIFS NON CONTRÔLÉS OU MINORITAIRES DU GROUPE.

CIBLES

	2023	2024	2025
100% des salariés formés au module général E-learning Éthique et compliance	90%	94%	90 %
Notoriété du système d'alerte [1]	79%	79%	82%
Confiance dans le système d'alerte [2]	70%	71%	82%

1 Source ENOCTA pour TAV Airports, TALENSOFT pour le reste.
2 Source : Baromètre Éthique 2025-Périmètre Sapin II incluant les société en contrôle conjoint.

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

DÉPLOIEMENT ET PLAN D'ACTIONS

Un pôle de la direction de l'éthique et des données personnelles pilote le déploiement du programme dans l'ensemble des actifs. Pour les actifs contrôlés par le Groupe ADP, le programme est déployé à l'identique.

Pour les joint-venture et les actifs en co-contrôle, un échange avec les partenaires permet de définir les éléments du programme à déployer en s'assurant qu'ils couvrent à la fois l'ensemble des piliers et des principes du Groupe ADP.

Enfin sur les actifs non-contrôlés, le Groupe ADP promeut les principes et le partage d'expériences pour identifier les bonnes pratiques et les axes d'amélioration. L'appui des actifs managers et des représentants du Groupe dans les instances de ces actifs est clé dans le déploiement du programme et la promotion des principes Éthique et compliance.

DÉPLOIEMENT DU PROGRAMME ÉTHIQUE ET COMPLIANCE* DANS LES ACTIFS

Déploiement du programme ADP	Déploiement d'un programme conjoint en accord avec les partenaires respectant les principes du groupe ADP	Promotion et partage des principes et des bonnes pratiques notamment via les assets managers
ACTIFS CONTRÔLÉS	JV/CO-CONTRÔLÉS	ACTIFS NON CONTRÔLÉS
◆ TAV et ses filiales ◆ Extime duty free / SDA Croatia ◆ Hologarde ◆ Campus Extime ◆ ADP International Americas/Merchant Aviation ◆ AIG/JAM/Airport International Company for Training and development ◆ Hub One ◆ Paris experience Group ◆ Extime PS (ex-The Private Suite)	◆ Nuevo Pudahuel ◆ Hydrogen Airport ◆ Extime Travel Essential ◆ Extime Media ◆ Extime Food & Beverage ◆ Embassair/Future Stewart Partners/Gate301 Miami	◆ GMR ◆ MZLZ ◆ Ravinala ◆ Liège
→ 1 référent par filiale → Réalisation d'une score card pour mesurer le niveau de déploiement	→ Proposition d'un autodiagnostic comme analyse initiale pour l'anticorruption et la protection des données → Partage des outils	→ Proposition d'un autodiagnostic comme analyse initiale pour l'anticorruption et la protection des données → Partage des outils

* *(Anticorruption, protection des données personnelles, vigilance/Droits humains)*

Un plan d'actions par entité contrôlée est élaboré et suivi chaque année. Il prend en compte les actions découlant de la cartographie des risques de corruption, du baromètre du climat éthique, du déploiement des contrôles Éthique et Compliance spécifiques et les nouveaux éléments du programme à déployer.

CONTRÔLES

Les dispositifs de cartographie des risques, de contrôle et d'audit interne constituent une démarche globale au service de la maîtrise des activités du groupe.

Tout comme les autres dispositifs, l'Éthique et la compliance sont soumises au dispositif de contrôle à trois niveaux :

- 1er niveau : autoévaluations ;
- 2nd niveau : tests terrain ;
- 3ème niveau : audit.

Le contrôle interne se base sur différents manuels des contrôles clés groupe :

- un manuel ACF identifiant des contrôles anti-corruption ;
- un manuel Éthique et compliance (mis à jour en 2025), visant à contrôler d'une part l'application des piliers du programme anti-corruption ; et d'autre part, à s'assurer de la conformité au RGPD.

Sur les actifs contrôlés, le Groupe ADP réalise des contrôles à blanc sur la base du questionnaire de l'Agence Française anticorruption : les actifs remplissent le questionnaire et réalisent une data room. En 2024, le groupe a demandé une révision de cet exercice par un cabinet externe sur un périmètre restreint en lien avec la cartographie des risques de corruption. Cet exercice vient compléter l'ensemble des exercices de contrôles de premier niveau.

Sur la protection des données, des contrôles clés sont réalisés depuis 2021.

La plateforme de pilotage de conformité RGPD permet de suivre les plans d'actions par traitements (ou par directions).

Chaque nouveau projet traitant des données à caractère personnel identifié par le réseau CPD est inscrit dans la plateforme de pilotage de la conformité au RGPD (ARIEL). Ce principe permet de détecter les risques dès la conception du projet *(Privacy By Design)*. Seules les données nécessaires sont collectées, traitées et conservées de façon sécurisée (Privacy by Default).

La plateforme de pilotage de conformité au RGPD (ARIEL) comporte les registres :

- des traitements (283 traitements actifs en 2025) ;
- des violations de données (8 répertoriées en 2025, de risque négligeable) ;
- des demandes d'exercice de droits (282 demandes traitées en 2025).

Une méthodologie d'analyse d'impact à la protection des données (AIPD) est partagée au sein du groupe. À l'issue d'une AIPD, un plan d'actions est établi et validé par le responsable de traitement qui en signant s'engage à suivre son déploiement.

Des clauses sont définies dans les contrats ou conventions avec les tiers sur la protection des données personnelles, en encadrant si nécessaire les transferts éventuels de données hors UE.

Conscient de ces enjeux, ADP SA soumet tout prestataire accédant à des informations sensibles à une stricte confidentialité : Clause du marché, Accord de non-divulgation-NDA, Règlement intérieur le cas échéant, etc.

ADP SA met en œuvre une procédure centralisée pour répondre aux demandes d'exercice de droits et gérer les violations de données et les documente dans la plateforme de pilotage de la conformité. Un dispositif d'astreinte et gestion de crise permet de les traiter dans les meilleurs délais. Une adresse électronique est accessible à l'ensemble de l'équipe DPD afin de traiter ces demandes : informatique.libertes@adp.fr.

Les parties prenantes sont informées du traitement de leurs données aux endroits où la collecte de données a lieu : des mentions d'information sont présentes sur les formulaires de contact, pages web, outils informatiques. Une politique d'information des traitements de données à caractère personnel effectués par ADP SA et la Procédure de demande d'exercice de droits sont communiquées au public sur le site du Groupe ADP : Protection de vos données à caractère personnel – Paris Aéroport.

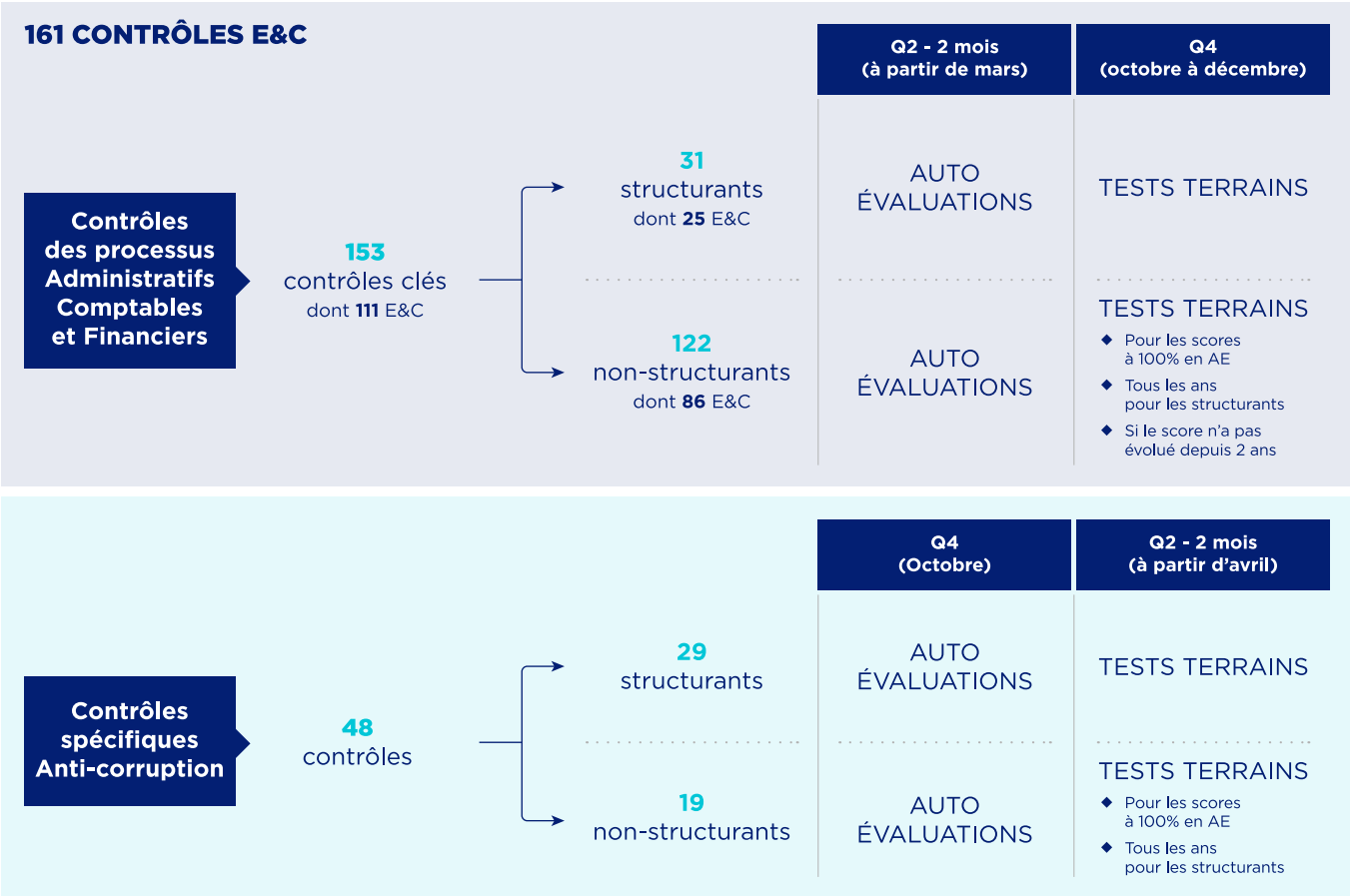
Les équipes dédiées à la protection des données personnelles d'ADP SA, Hub One, Extime Duty Free Paris et Hologarde effectuent des auto-évaluations dans le cadre du contrôle interne, complétées ensuite par des tests terrain de l'équipe centralisée du Contrôle interne. L'équipe Protection des Données d'ADP SA a effectué en 2025 une simulation de contrôle CNIL dans l'une des directions de plateforme aéroportuaire. Enfin, ADP SA suit la mise en conformité des entités du groupe au travers notamment d'un comité groupe (deux fois par an). Même si la mise en conformité est propre à la réglementation de chaque pays, le Groupe ADP partage l'ensemble de ses outils avec les filiales pour les aider dans la mise en conformité.

En complément de la conformité à la protection des données, un workshop multidisciplinaire a été créé au sein d'ADP SA pour encadrer l'utilisation de l'Intelligence Artificielle (IA) et la conformité à l'IA Act. Une charte Éthique IA a été créée et diffusée dans la maison mère et est en cours de partage avec les filiales.

Sur le programme anticorruption, les contrôles sont menés depuis 2023 sur la base d'un Manuel des contrôles clés groupe. Ces contrôles, effectifs sur chaque pilier de la loi Sapin II permettent d'évaluer la conformité du dispositif et mettre en place les plans d'actions nécessaires.

La direction Éthique et données personnelles appuyée par les référents Éthique et Compliance des entités contrôlées mènent les autoévaluations suivies de tests terrains réalisés par l'équipe centralisée du Contrôle interne (sauf pour les filiales du groupe TAV,Airports, pour lesquelles l'équipe Contrôle Interne de TAV Airports mène les tests terrains).

DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ÉTHIQUE & COMPLIANCE (E&C) – GROUPE ADP



En 2024-25 les manuels des contrôles clés anticorruption et protection des données ont été revus dans l'optique d'une nouvelle campagne d'auto-évaluation en 2025.

En complément, l'articulation des trois niveaux de contrôle (auto-évaluation, contrôles terrain et audit) a été renforcée pour l'Éthique et la compliance afin de garantir la pleine couverture du périmètre à contrôler.

PRÉVENTION DES RISQUES PROJETS ET PROCESSUS D'ÉVALUATION DES TIERS

La direction Éthique et données personnelles veille, avec la Direction Juridique et des assurances à la prévention des risques Éthique et Compliance, à travers l'analyse des risques liés à la nature des projets, en particulier les projets de développement à l'international, au risque lié au pays d'opération (indice de perception de la corruption de Transparency International) et au risque posé par les tiers.

La prise en compte des sanctions internationales constitue un enjeu éthique majeur pour le Groupe ADP. Dans ce cadre, la procédure d'évaluation des tiers permet d'identifier en amont les éventuelles expositions à des sanctions économiques internationales. Cette étape de vérification systématique assure une première qualification des alertes pour l'ensemble des entités du groupe.

En complément, la Direction Juridique et des Assurances intervient pour déterminer la portée exacte des régimes de sanctions applicables et des obligations qui en découlent. Cette intervention permet de garantir que les décisions opérationnelles s'appuient non seulement sur le screening des sanctions internationales mais aussi sur une analyse rigoureuse et documentée.

Au-delà de l'obligation réglementaire, le groupe a mis en place une politique sur le respect des sanctions économiques internationales et embargos. Associée à la liste des pays soumis à sanctions, elles constituent un référentiel commun pour toutes les entités du groupe et encadrent l'ensemble des interactions avec des tiers et des pays d'opération. Le respect strict de la politique sanctions du groupe ainsi que de la liste interne des pays sanctionnés permet de sécuriser l'identification des risques et de prévenir toute relation ou opération non conforme. En cas de sollicitation ou de doute, la Direction juridique et des assurances en coordination étroite avec la Direction de l'Éthique et de Données Personnelles émet un avis juridique ou une recommandation comportant des mesures de diligence nécessaire.

Ce dispositif est complété par la procédure groupe d'évaluation des tiers qui permet notamment de prévenir d'identifier et d'apprécier les risques auxquels s'expose le Groupe ADP dans ses relations d'affaires.

Cette évaluation vise à s'assurer :

- de leur probité en matière de corruption, de fraude, de blanchiment d'argent, de financement du terrorisme, d'atteinte aux Droits humains et à l'environnement, à la protection des données personnelles, etc. ;
- de leur cohérence avec les principes éthiques du groupe ;
- la prise en compte des enseignements de la cartographie des risques de corruption mais aussi des exercices de contrôles décrits ci-dessus.

Indicateurs clés 2025 :

- plus de 54 000 tiers évalués depuis le lancement de la plateforme en 2020, dont plus de 4700 en 2025 dont environ 30 % de clients, partenaires (économiques et associatifs) et 60 % de fournisseurs ;
- 100 % des actifs contrôlés évaluent leurs tiers à l'exception des actifs intégrés en 2025 pour lequel le dispositif est en cours de déploiement.

En 2025, le groupe a continué l'homogénéisation du process d'évaluation des tiers : elle est déclinée en mode opératoire par chacune des entités. Ces derniers sont validés par les équipes de la direction de l'éthique et des données personnelles du groupe.

Les équipes chargées des tiers (acheteurs, équipe de développement…) sont formées à l'utilisation de l'outil dédié pour un usage autonome avec un appui du pôle de la direction de l'éthique et des données personnelles.

Le degré d'évaluation varie selon la typologie des projets, le risque lié aux pays et le statut du tiers (client, fournisseur, partenaire, association). Il existe aujourd'hui quatre niveaux d'évaluation :

- niveau 0 : existence de sanctions internationales en cours ou ayant pris fin depuis moins de 5 ans, à l'encontre du tiers, existence de la violation d'un embargo ;
- niveau 1 : en plus des éléments recherchés en Niveau 0, présence de personnes politiquement exposées, condamnations des mandataires sociaux, de l'entreprise et des personnes politiques exposées sur les cinq dernières années, relatives à une problématique éthique et compliance, éléments réputationnels, notamment articles de presse négatifs faisant état de comportements non-éthiques (soupçons de corruption, de blanchiment, de financement du terrorisme, et plus largement de fraude, atteinte aux Droits humains ou à l'environnement) ;
- niveau 2 : enquête d'honorabilité réalisée par un analyste sur la base des éléments recueillis en open source ;
- niveau 2+ : enquête terrain.

L'ensemble des tiers évalués fait par ailleurs l'objet d'un monitoring en continu afin de détecter tout nouveau risque pour le Groupe ADP et de mettre en œuvre les mesures de remédiation nécessaires en cours d'exécution des contrats.

Sur les projets présentant un risque important relatif au pays et/ou au tiers, les règlements des comités des engagements prévoient une validation obligatoire par ces comités.

Enfin, l'évaluation des tiers peut conduire à abandonner le projet et ne pas entrer dans une relation d'affaires lorsque les risques sont considérés comme trop importants et non remédiables.

Les tiers avec lesquels le Groupe ADP envisage de rentrer en relations d'affaires sont screenées [évalués] très en amont évitant de contractualiser avec des tiers qui nécessiteraient une rupture par la suite.

Le Groupe ADP a mis en place une approche préventive. Aucune remontée au niveau du Groupe n'indique une rupture de relation d'affaires.

Selon le type de relation, la nature du projet, le pays d'opération, l'évaluation des risques liés aux tiers comprend des diligences graduelles qui peuvent aller jusqu'au déclenchement :

- d'une enquête terrain ;
- d'un audit de pré-acquisition dans le cadre d'un projet de fusion-acquisition. Les audits pré-acquisition initiés par le Groupe en 2024, peuvent, en fonction de la cible, porter sur les volets Éthique & Compliance, ESG (Environnement Social et Gouvernance), Cybersécurité, Droits humains et/ou protection des données personnelles. Ils complètent les due diligences réalisées sur les volets juridiques, financiers habituels dans ce type d'opérations ;
- d'un plan d'actions mis en œuvre avant contractualisation et après acquisition le cas échéant, pouvant inclure si nécessaire un audit post-acquisition.

En 2025, des contrôles ont été réalisés pour s'assurer que les directions ADP SA étaient en ligne avec la procédure.

Le pôle chargé de ces missions au sein de la direction Éthique et données personnelles est également vigilant au caractère sensible des données qui peuvent être stratégiques et confidentielles.

DIFFUSION DE LA CULTURE ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

Depuis 2018, le Groupe ADP s'attache à développer la culture éthique et la compliance à tous les niveaux dans l'entreprise et du management en s'appuyant sur les points clés du programme, la diffusion de politiques et toutes autres actions permettant d'acculturer l'ensemble de nos parties prenantes.

Le programme Éthique et Compliance accorde une large part à la communication, la sensibilisation, la formation et la « culture de la prise de parole » [1].

Afin d'observer les meilleures pratiques et nourrir sa réflexion, ADP SA adhère à différentes initiatives pour partager les bonnes pratiques, au bénéfice de l'ensemble du groupe :

- Global compact France depuis 2003 ;
- Transparency International depuis 2008 ;
- Cercle Éthique des Affaires depuis 2019 (la directrice de l'Éthique et des Données personnelles du groupe en assure la présidence depuis juin 2023) ;
- Entreprises pour les Droits de l'Homme depuis 2021 ;
- Ressources Humaines Sans Frontières depuis 2023.

En complément de l'engagement de la gouvernance (cf. section 4.4.1.2 Identification des IRO et des risques matériels au titre du devoir de vigilance et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires), la culture se traduit par différentes actions.

Le Comité d'éthique (Comité Ad hoc)

Le Comité Éthique est un espace de réflexion collectif et de travail sur les pratiques au sein de l'entreprise. Il définit, diffuse et renforce la culture éthique du groupe. Il éclaire les prises de décision en mettant en exergue tout questionnement ou enjeu éthique.

Il est composé de 11 représentants du groupe aux expertises différentes (composition revue en 2025) et deux personnalités extérieures qualifiées dont un philosophe et un ex-directeur de l'éthique d'une grande entreprise et ex-administrateur dans une ONG référente sur les enjeux d'intégrité.

Une synergie avec le Comité des Parties Prenantes du Groupe a été initiée afin de pouvoir traiter certains sujets au sein d'un comité hybride, pour bénéficier d'un maximum d'expertise et d'approches.

[1] *« Une « Speak up culture », ou « culture de la prise de parole », est un environnement de travail ou les employés se sentent à l'aise de dire ce qu'ils pensent, de partager leurs idées et de faire part de leurs préoccupations sans craindre de conséquences négatives. En d'autres termes, c'est un endroit où tous les employés se sentent en sécurité pour s'exprimer lorsqu'ils ont quelque chose à dire ; peu importe ce que c'est ». (Définition Hannah West, La culture Speak Up – Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important ? (goodcourse.co).*

La responsabilité éthique des entreprises irradie dans plusieurs domaines et intègre ainsi l'environnement, la prévention du changement climatique, le respect des Droits humains, la prévention des risques psychosociaux et les nouvelles organisations du travail dans l'entreprise.

En 2025, le Comité Éthique s'est réuni à deux reprises sur le sujet de la pérennité, l'adaptabilité et la résilience du groupe pour faire face aux changements. Les discussions ont porté notamment sur la culture éthique au sein de l'entreprise.

Le plan de formation

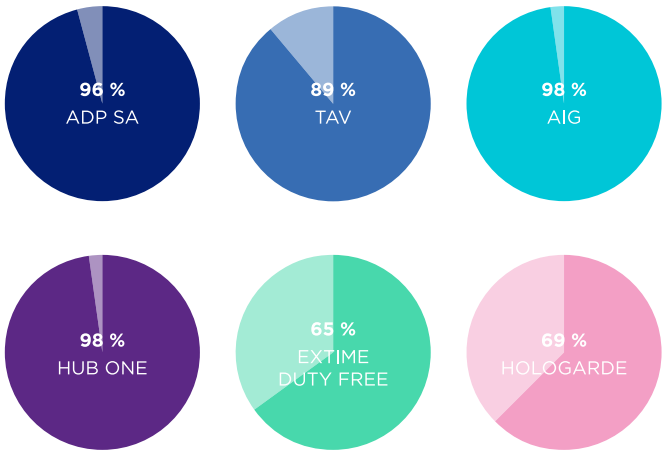
Le plan de formation éthique comporte un document décrivant ses modalités de mise en œuvre et notamment :

- les populations cibles ;
- les contenus de formation et sensibilisation en présentiel ou en e-learning ;
- la méthodologie d'identification des personnels exposés pour les collaborateurs du groupe ajustée en fonction de la cartographie des risques corruption ;
- la fréquence de réalisation des modules (dès l'arrivée ou la prise de poste avec un recyclage tous les trois ans).

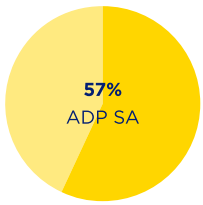
Depuis 2019, le groupe déploie un module général e-learning éthique obligatoire qui a été suivi par plus de 10 000 collaborateurs.

Le taux de réalisation de ce module générale par les collaborateurs est extrait des outils de reporting de formation (taux atteint 90 % en 2025).

MODULE GÉNÉRAL ÉTHIQUE & COMPLIANCE



MODULE RGPD (DÉPLOYÉ EN AVRIL 2024)



En complément des modules en e-learning, des actions de formations/sensibilisations sont déployées :

- depuis 2018, plus de 250 interventions au sein des instances du Groupe ADP (Codir, Réseaux, utilisateurs outils Éthique et Compliance) ont été effectuées sur différents sujets du programme (le programme éthique et compliance, l'évaluation des tiers, la protection des données, le devoir de vigilance, etc.) ;
- un des forts enjeux du Groupe ADP est l'intégration de ses nouvelles filiales au sein du dispositif éthique et compliance. Pour y contribuer, la direction de l'éthique et des données personnelles intervient auprès de la communauté des Assets managers pour les acculturer aux nouveaux enjeux ou nouvelles procédures ;
- en 2026, avec le lancement de la politique Droits humains, un e-learning général sur les Droits humains viendra compléter le package de formations Éthique & compliance déployé à destination de l'ensemble des salariés du groupe. Il viendra également compléter les formations proposées de manière progressive aux experts volontaires de la vigilance (ADP SA, homologues dans les filiales, Assets managers et aux équipes en charge du développement international) sur différents sujets éthique, (achats, contrôle interne, audit, juridique, droit social et RH). Ces formations sont proposées dans le cadre des partenariats avec Entreprises et Droits de l'Homme (EDH) et Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF).

Fonctions exposées

20 catégories de fonctions exposées à ces risques ont été identifiées au sein d'ADP SA; elles sont réparties sur 289 fonctions. La liste a été réajustée suite à l'exercice de cartographie des risques corruption de 2024. Chaque filiale a la responsabilité d'identifier au sein de son entité les catégories.

Catégories de fonctions exposées	Nombre de fonctions
Achats	10
Asset	1
Autres utilisateurs ADIT *	2
Clients/commercial	40
COMEX	5
Communication	10
Comptabilité	10
Développement	20
Finance	12
Gouvernance	6
Immobilier	7
Juridique	7
Membres CODIR	7
Opérations	105
Projets	14
Référents Éthique et Compliance	1
Relais Éthique et Compliance	3
Ressources Humaines	23
Parrainage, Mécénat	4
Parrainage, Mécénat/communication	2
TOTAL GÉNÉRAL	**289**

* *Outil d'évaluation des tiers.*

À partir de cette identification, un plan de formation adapté est défini.

Le plan de formation du Groupe ADP fixe le cadre général des formations éthiques et compliance du groupe. A partir de ce plan, les filiales doivent localement définir un plan de formation adapté à leurs populations.

Le plan groupe recense une liste de catégories et fonctions des personnes exposées au risque corruption pour ADP SA selon une méthodologie formalisée conformément aux exigences de la Loi Sapin II (les filiales devant réaliser le même recensement). Toutes les personnes assurant une fonction exposée doivent suivre le Module 1 général Éthique et Compliance et, suivant leurs périmètres soit :

- Module 2 – Relation avec les fournisseurs, les clients et les intermédiaires ;
- Module 3 – Relation avec les autorités, la sphère politique et les associations ;
- Module 4 – Libre concurrence ;
- Module 5 – Protection des données personnelles.

Groupe	Éthique et Compliance	Relations avec les fournisseurs, les clients et les intermédiaires	Relations avec les autorités, la sphère politique et les associations	Libre concurrence	Protection des Données à caractère personnel
Achats	◆	◆	◆	◆	◆
Sponsoring	◆		◆		◆
Juridique	◆	◆	◆	◆	◆
Développement	◆	◆	◆		◆
Finance	◆	◆	◆		◆
ASSET	◆	◆			◆
Opérations	◆	◆	◆		◆
Projets	◆	◆	◆	◆	◆
Gouvernance	◆	◆	◆	◆	◆
Clients/commercial	◆	◆	◆	◆	◆
Immobilier	◆		◆	◆	◆
Ressources Humaines	◆				◆
Communication	◆		◆		◆
Comptabilité	◆		◆		◆
Relais Éthique et Compliance	◆	◆	◆	◆	◆
Référent éthique et Compliance	◆	◆	◆	◆	◆
Utilisateur ADIT * commercialisateur	◆	◆			◆
Utilisateur ADIT * autre	◆	◆			◆
COMEX (comité exécutif)	◆	◆	◆		◆
Membres CODIR (Comité de Direction)	◆	◆	◆	◆	◆
TOP 100	◆		◆		◆

* *Outil d'évaluation des tiers.*

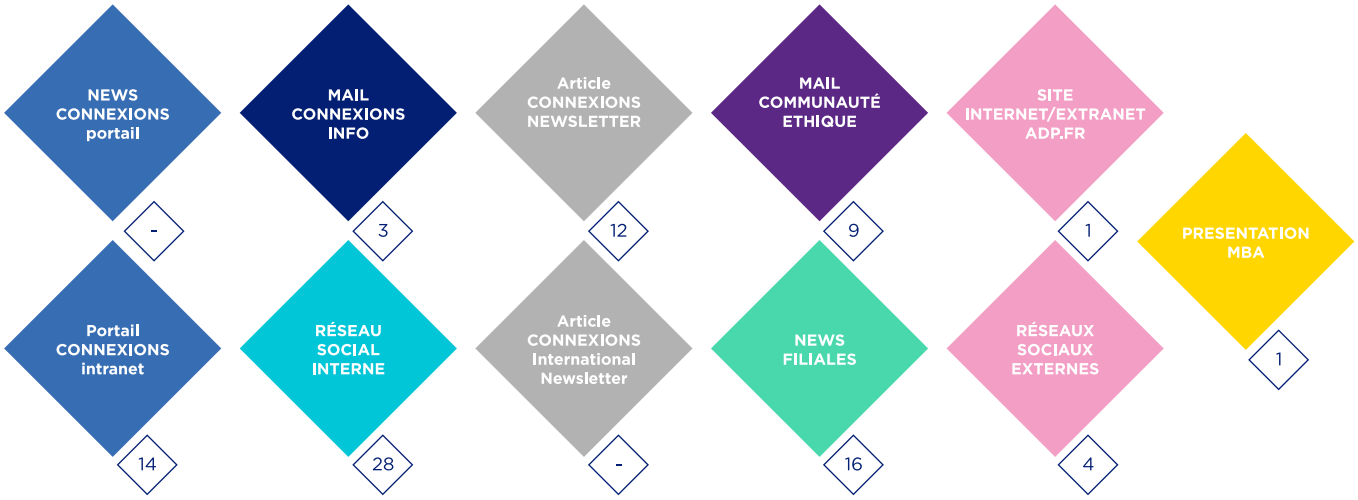
Le plan de communication annuel

Afin de promouvoir les sujets éthiques, le plan de communication annuel prévoit la diffusion des enjeux liés au programme *via* différents canaux (internet, extranet, intranet, mails, etc.).

Les sites Intranet, Internet (https://www.parisaeroport.fr/groupe/rse/ethique-et-compliance) et extranet (pour les filiales du Groupe ADP - https:// connexions.groupe-adp.com/ethics-compliance) comportent tous trois un espace dédié au Programme Éthique et Compliance.

En 2025, 88 actions de communication ont été réalisées (contre 51 en 2024), soit une moyenne de 6 par mois, pour renforcer la culture éthique et compliance, incluant la cartographie des risques corruption, le suivi de la Banque mondiale, la gestion des engagements collaborateurs et dirigeants, les pratiques collusoires, la fraude au Président.

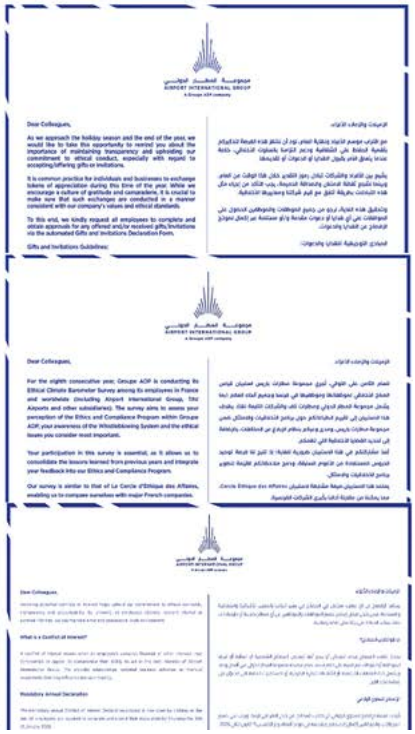
88 ACTIONS DE COMMUNICATION ÉTHIQUES EN 2025



Quelques illustrations de ces actions de communication au sein des filiales internationales du groupe :

DIFFUSION DE LA CULTURE ÉTHIQUE ET COMPLIANCE AU SEIN DE TAV AIRPORTS ET SES FILIALES

DIFFUSION DE LA CULTURE ÉTHIQUE ET COMPLIANCE AU SEIN D'AIG



Une culture pour oser prendre la parole [1]

Le Groupe ADP encourage les collaborateurs à s'exprimer sur les sujets éthiques à travers différents canaux :

- La journée de l'Éthique

  Accessible à tous les collaborateurs du groupe, elle a vocation de partager des sujets éthiques avec les collaborateurs du groupe (évènement international) En 2025, l'évènement a été consacré aux valeurs du groupe (Hospitalité & Responsabilité), avec les témoignages de TAV Airports, AIG et GMR, et comment elles sont incarnées à travers les sujets éthiques.

- Le Baromètre du climat Éthique

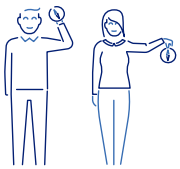
  Grâce au Baromètre du climat éthique réalisé chaque année, l'ensemble des collaborateurs sont invités à répondre et plus de 5 000 collaborateurs (échantillon redressé par l'institut de sondage pour être un échantillon représentatif) remontent leur compréhension sur les sujets Éthiques et compliance et le niveau de notoriété et de confiance dans le dispositif d'alerte tout en se comparant aux salariés des grandes entreprises (Baromètre Cercle Éthique des Affaires) Le baromètre permet au groupe d'orienter la sensibilisation, la communication pour s'assurer d'une culture éthique et compliance homogène. Les résultats du baromètre, et le plan d'actions qui en découle, sont partagés avec les entités du groupe interrogées. Ils ont également été partagés en COMEX, CA et en CSE.

  [G1-3-21-b]

  [G1-4-22] [G1-4-23] [G1-4-24] [G1-4-25] [G1-4-26]

  [G1-1-7] [G1-1-9] [G1-1-10] [G1-3-16] [G1-3-17] [G1-3-21]

[1] *« Une « Speak up culture », ou « culture de la prise de parole », est un environnement de travail ou les employés se sentent à l'aise de dire ce qu'ils pensent, de partager leurs idées et de faire part de leurs préoccupations sans craindre de conséquences négatives. En d'autres termes, c'est un endroit où tous les employés se sentent en sécurité pour s'exprimer lorsqu'ils ont quelque chose à dire ; peu importe ce que c'est ». (Définition Hannah West, La culture Speak Up – Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important ? (goodcourse.co).*



8E ÉDITION
BAROMÈTRE DU CLIMAT ÉTHIQUE
Groupe ADP

L'Éthique et la Compliance reconnues comme une nécessité par les collaborateurs.

Le Groupe ADP (ADP SA, ADP International, TAV Airports et ses filiales, AIG et Hub One, Extime Duty Free Paris, Extime Média) a mesuré la perception de ses collaborateurs en matière d'Éthique et de Compliance du 25 février au 4 avril 2025. **Comparaison avec les salariés des grandes entreprises (Baromètre du Cercle éthique des affaires - CEA).**

UN TAUX DE PARTICIPATION ENCORE SUPÉRIEUR DES SALARIÉS DU GROUPE **49 %** **+2 pts** vs 2024

3 PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

1 UNE EXCELLENTE ACCULTURATION DES COLLABORATEURS

86 % des collaborateurs sont convaincus du comportement éthique du groupe **(vs CEA 73 %)** et **65 %** **(vs CEA 62 %)** jugent l'Ethique et la Compliance très ancrées dans notre culture d'entreprise. **78 %** **(-3 points)** des collaborateurs sont en phase avec les valeurs du groupe (Hospitalité et Responsabilité) **(vs CEA 66 %)**

85 % considèrent que leurs managers et leur entreprise agissent de manière éthique **(+15 points vs CEA 70 %)**

Plusieurs leviers contribuent à l'acculturation :

- **88 %** **(+2 points)** disent avoir été sensibilisés aux enjeux éthiques **(vs CEA 67 %)**
- **83 %** **(+3 points)** se disent informés des actions menées par toutes les entités du groupe **(+21 vs CEA 62 %)**

64 % des salariés expriment leur confiance envers leur entreprise, **47 %** leur engagement et **41 %** leur loyauté.

Néanmoins **86 %** **(+4 points)** des collaborateurs seraient prêts à quitter le groupe pour un défaut d'exemplarité des managers **(vs CEA 76 %)** et **84 %** **(+16 points)** pour des pratiques frauduleuses au sein du groupe **(vs CEA 73 %)**.

2 LES RELAIS DE CONFIANCE EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE

Des relais de confiance pour aborder les sujets Éthique et Compliance.

Les collaborateurs auraient confiance pour :

81 % **(-2 points)** en leurs managers **(vs CEA 63 %)**.

77 % en la personne en charge de l'Éthique et la Compliance **(vs CEA 63 %)** bien que celle-ci reste connue par seulement **51 %** des salariés **(vs CEA 32 %)**.

Une confiance croissante dans le dispositif d'alerte.

Le dispositif d'alerte est efficace et connu par **82 %** **(+3 points)** des collaborateurs du groupe **(vs CEA 73 %)**.

72 % **(+1 point)** des collaborateurs font confiance au groupe pour les protéger en cas de lancement d'une alerte **(vs CEA 64 %)**.

Une prise de risque perçue qui augmente à **55 %, soit +13 points par rapport à 2024 (vs CEA 64 %)**.

3 UNE RECONNAISSANCE DE RESPECT ET DE PROTECTION DES DROITS HUMAINS

Le respect perçu à l'égard des salariés progresse pour **83 %** **(+1 point)** des collaborateurs **(vs CEA 73 %)**.

L'entreprise est reconnue pour le respect et la protection des droits humains : protection des données personnelles pour **88 %** des collaborateurs **(vs CEA 86 %)**, respect des conditions de travail et de sécurité pour **85 %** **(+1 point)** **(vs CEA 82 %)**, lutte contre la discrimination pour **81 %** des collaborateurs **(vs CEA 79 %)**.

N° 67770_C004 - mai 2025

Pour poser une question ou faire une alerte : https://alert.groupeadp.fr

GROUPE ADP
DES HORIZONS À PARTAGER

Actions planifiées et attendues

Avec la poursuite des objectifs et plans d'action Éthique et compliance précités, les évolutions notables en 2026 se concentreront sur les objectifs suivants :

- renforcer le pilotage des plans d'actions Éthique et Compliance *via* l'acquisition d'un nouvel outil ;
- continuer à faire progresser la démarche générale de vigilance sur les Droits humains, notamment avec le déploiement de la nouvelle Politique Droits humains et le renforcement de l'intégration de ces enjeux dans les process achats et développement (Cf. Démarche générale Droits humains - section 4.3.5 DÉMARCHE GÉNÉRALE DE VIGILANCE DROITS HUMAINS) ;
- contribuer à l'émergence d'une gouvernance IA, en s'appuyant notamment sur le Workshop pluridisciplinaire créé au sein d'ADP SA pour encadrer l'utilisation de l'Intelligence Artificielle (IA) et la conformité à l'IA Act ;
- mettre à jour la charte de traitement des alertes pour renforcer la confiance des lanceurs d'alerte sur le process mis en œuvre.

4.4.1.4 Mécanisme d'alerte

Description du mécanisme d'alerte permettant aux parties prenantes internes et externes de faire part de leurs préoccupations

Le dispositif d'alerte est l'un des piliers du programme Éthique et Compliance. Il constitue un canal d'expression sécurisé ouvert aux parties prenantes du Groupe ADP. Il a fait l'objet, à son lancement, d'une information des instances représentatives du personnel. En complément, un point sur le traitement des alertes fait l'objet d'une présentation annuelle au CSE depuis 2022.

La plateforme d'alerte (https://alert.groupeadp.fr) est ouverte depuis 1er octobre 2018. Elle répond aux exigences légales décrites ci-après, et de la loi n ° 2022-401 du 21 mars 2022, dite « loi Waserman », visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte :

- le dispositif d'alerte est de ce fait accessible, 24h/24 et 7j/7, à tous les collaborateurs du groupe, aux collaborateurs externes et occasionnels, aux cocontractants ainsi que leurs sous-traitants et fournisseurs respectifs, et plus largement à toute partie prenante ayant un intérêt à agir au titre de devoir de vigilance, *via* une plateforme externalisée et sécurisée ;
- il permet à chacun de poser des questions, ou de signaler des dysfonctionnements ou manquements au code de conduite, aux lois, règlements et aux valeurs de l'entreprise, notamment ;
- les atteintes à la probité, en application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite « loi Sapin II », relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ;
- les atteintes graves à l'environnement, aux Droits de l'Homme, au libertés fondamentales ou à la santé-sécurité des personnes, en application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 dite « loi Potier », relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

LES GARANTIES DU DISPOSITIF D'ALERTE

La Directrice de l'Éthique et des Données personnelles est garante du traitement des alertes et rattachée au Président-directeur général du groupe pour l'indépendance de ce traitement.

La charte de traitement des alertes a été traduite en 10 langues. Accessible à tous les collaborateurs du groupe sur la plateforme d'alerte, elle définit les garanties encadrant la recevabilité, le traitement et la confidentialité des alertes :

- les critères de **recevabilité des alertes** y sont précisés, tels qu'encadrés par la réglementation en vigueur. En parallèle, la direction de l'éthique et des données a formalisé une grille de recevabilité pour permettre d'objectiver et de documenter chaque cas de non-recevabilité ;
- une fois la recevabilité d'une alerte validée, elle doit faire l'objet d'un traitement dans les meilleurs délais en s'appuyant sur un **comité de traitement** pour assurer la collégialité des décisions (stratégie d'enquête et recommandations post enquête). Ce comité peut dans ce cadre diligenter une vérification, une enquête ou un audit ;
- la stratégie des enquêtes internes (proportionnalité des mesures, personnes à entendre, assurance d'un traitement à charge et à décharge, vérification des conflits d'intérêts, externalisation éventuelle de l'enquête…) est validée lors du comité de traitement, dont les membres dépendent de la typologie des alertes et sont soumis aux mêmes règles de confidentialité. Il valide de manière collégiale la stratégie ainsi que les conclusions et les recommandations ;
- une **équipe d'enquête interne dédiée** est rattachée à la Directrice Éthique et Données Personnelles, garante du dispositif, dans le pôle culture et investigations.

Les enquêteurs sont formés et soumis à des règles strictes de confidentialité. Ils s'appuient sur la charte de traitement des alertes, un guide enquêteur et des procédures internes mises à jour en fonction des REX enquêtes et réglementations qui permettent de garantir un traitement indépendant, confidentiel, objectif, impartial et proportionné. Tout au long du processus, l'identité du lanceur d'alerte est préservée. Les actes de représailles envers le lanceur d'alerte peuvent être sanctionnés. Y compris après la fin du process de traitement ; ce dernier étant invité à revenir vers la Direction de l'Éthique s'il observait des représailles à postériori. Aucune sanction n'a été prononcée sur le sujet.

La charte de traitement a été mise à jour en 2020 notamment pour prendre en compte la parution de la Directive UE2019/1937 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union dite « Directive Lanceurs d'alerte » entrée en vigueur le 16 décembre 2019 et anticiper la transposition par la loi Waserman en juillet 2021.

Sa dernière mise à jour a été réalisée en 2023, notamment pour :

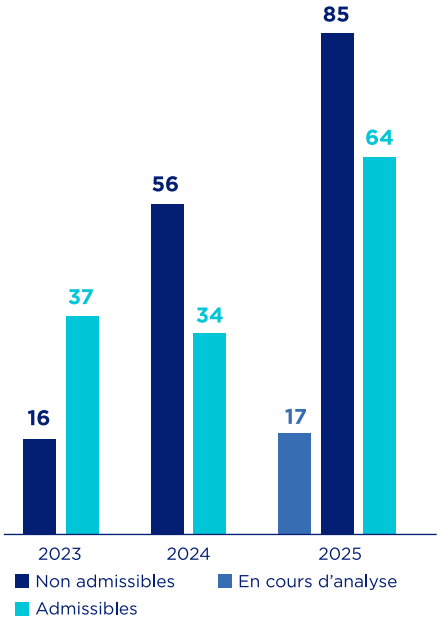
- renforcer les notions de confidentialité inhérentes au traitement des alertes ;
- s'assurer de la conformité à la loi Waserman (protection des lanceurs d'alertes) ;
- renforcer le process de traitement d'une alerte pouvant porter sur un fournisseur ou sous-traitant en application du devoir de vigilance, avec la complexité du traitement d'une alerte chez un co-contractant ou au sein de sa propre chaîne de valeur.

Une nouvelle mise à jour est en cours notamment pour faire évoluer la rédaction de certains points dans un souci de réassurance sur le process mis en œuvre. La page d'accueil de la plateforme d'alerte a été adaptée en 2025 afin d'apporter encore plus de lisibilité aux utilisateurs (foire aux questions, infographie, code de conduite).

En 2025, le groupe a traité 166 alertes, dont 64 ont été jugées recevables : SOIT 81 % d'augmentation d'alertes reçues entre 2024 et 2025.

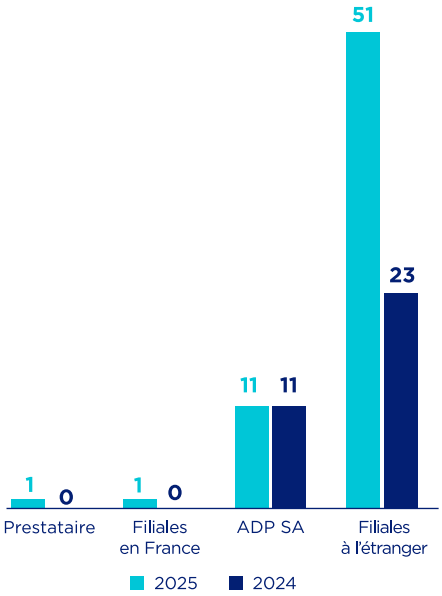
NOMBRE D'ALERTES RECEVABLES [1] 2025

Nombre de signalements Groupe ADP



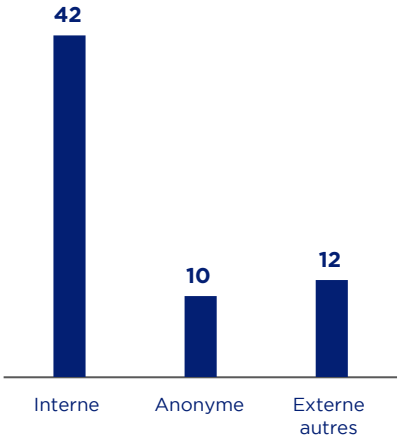
NOMBRE D'ALERTES RECEVABLES [1] 2025 PAR PÉRIMÈTRE GROUPE ADP

Nombre de signalements admissibles par périmètre 2024-2025

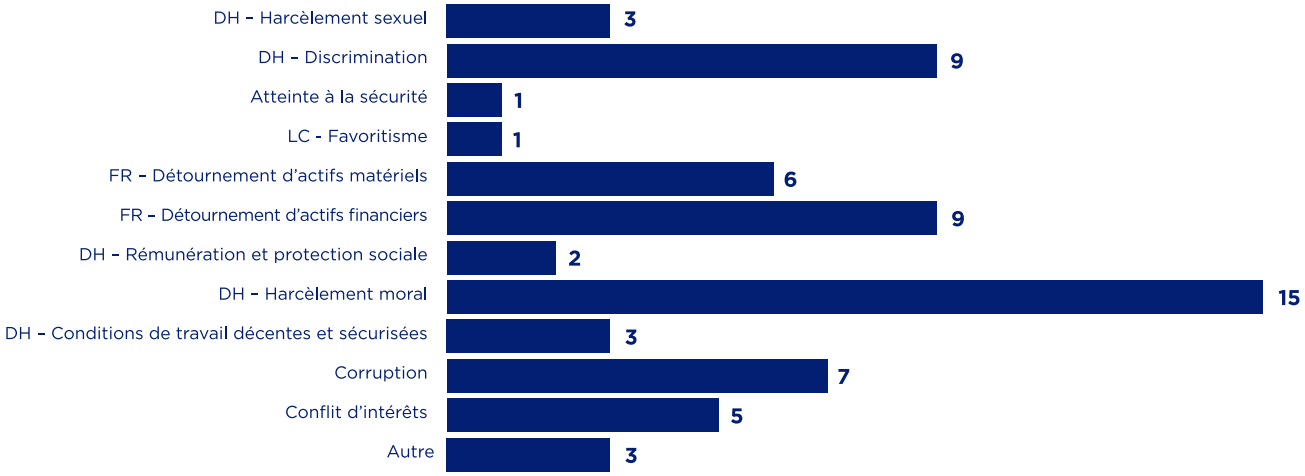


SOURCE DES ALERTES RECEVABLES [1] 2025

Source des alertes admissibles 2025



TYPOLOGIE [2] D'ALLÉGATIONS DES ALERTES RECEVABLES [3] 2025



* *Alerte recevable au sens des exigences légales mais qui ne sont pas nécessairement avérées.*
** *Typologie sélectionnée sur une liste déroulante par l'émetteur de l'alerte.*

Incidents de corruption ou de pots-de-vin

[G1-4-22] [G1-4-23] [G1-4-24] [G1-4-25] [G1-1-7] [G1-1-8] [G1-1-9] [G1-1-10] [G1-1-11] [G1-3-16] [G1-3-20]

	2025
Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-subornation	0
Montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin	0
Nombre d'incidents confirmés de corruption ou de pots-de-vin	0
Nombre d'incidents confirmés au cours desquels des travailleurs propres ont été licenciés ou ont fait l'objet de mesures disciplinaires pour des faits de corruption ou des incidents liés à des pots-de-vin	0
Nombre d'incidents confirmés concernant des contrats avec des partenaires commerciaux qui ont été résiliés ou non renouvelés en raison d'infractions liées à la corruption.	0

Aucune affaire judiciaire de corruption ou de pots de vin n'a été relevée en 2025 pour le Groupe ADP ou ses employés.

1 *Alerte recevable au sens des exigences légales mais qui ne sont pas nécessairement avérées.*
2 *Typologie sélectionnée sur une liste déroulante par l'émetteur de l'alerte.*
3 *Alerte recevable au sens des exigences légales mais qui ne sont pas nécessairement avérées.*

4.4.2 Démarche générale de vigilance fournisseurs et sous-traitants

Procédé d'identification des risques liés aux sous-traitants ou fournisseurs (Cartographie des risques)

La méthodologie d'analyse des risques Droits humains au titre du Devoir de vigilance est décrite dans la section 4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance du présent rapport.

FIGURE N° 1 : CARTOGRAPHIE DES PRINCIPAUX SEGMENTS D'ACHATS (PÉRIMÈTRE ADP S.A.)

				2024		2025	
Process	**Cat**	**N°**	**Risque**	**Brut**	**Net**	**Net**	**Tendance**
Gouvernance	J	1	Politique et objectifs achats non formalisés	◆	◆	◆	→
		2	Non-conformité aux lois et réglements dont la directive 2014-25 de la commande publique et le décret 2016-360 du 25 mars 2016	◆	◆	◆	→
	I	3	Non appropriation du code de conduite Achats (Ethique, déontologie, prévention du risque de fraude...)	◆	◆	◆	↘
Stratégie	F	4	Non-respect des objectifs économiques	◆	◆	◆	→
	O	5	Concentration des achats sur un nombre limité de fournisseurs et/ou sources d'approvisionnements réduites	◆	◆	◆	→
Passation	O	6	Produit « stratégique » sans rupture d'approvisionnement possible	◆	◆	◆	→
	O	7	Non confidentialité des informations stratégiques	◆	◆	◆	→
	J	8	Respect des procédures	◆	◆	◆	→
	F	9	Défaillance du fournisseur ou Taux de dépendance important	◆	◆	◆	→
Exécution Approvisionnement	O	10	Retard ou livraison non conforme	◆	◆	◆	→
	F	11	Engagements de dépenses non contrôlées et/ou non autorisées par une personne ayant délégation	◆	◆	◆	→
		12	Difficulté et/ou dysfonctionnement dans le traitement de la facture	◆	◆	◆	→
	J	13	Non remise des attestations fiscales et sociales (PROVIGIS) ; Non-respect des modalités d'exécution du contrat.	◆	◆	◆	↘
	I	14	Non-respect des engagements contractuels ; Défaillance des contrôles	◆	◆	◆	↘

Risque : ◆ Faible ◆ Moyen ◆ Important ◆ Critique

Niveau tendance : ↑ Vigilance à accentuer → Vigilance à poursuivre ↘ Risques sous contrôle

FIGURE N° 2 : RÉPARTITION DES FOURNISSEURS & PRESTATAIRES SELON LES PRINCIPAUX ENJEUX D'AFFAIRES (PÉRIMÈTRE ADP S.A.)

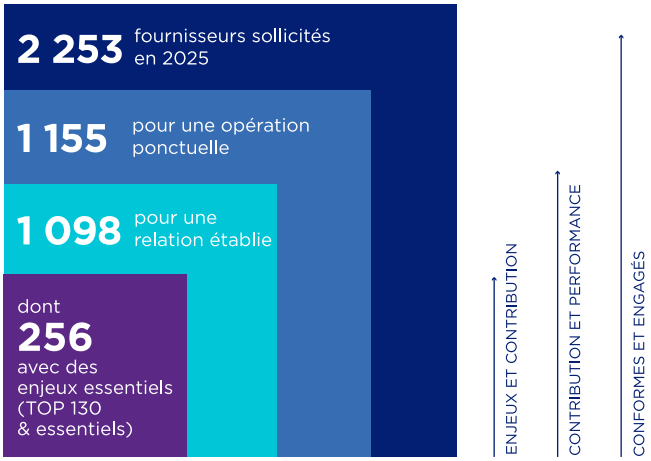
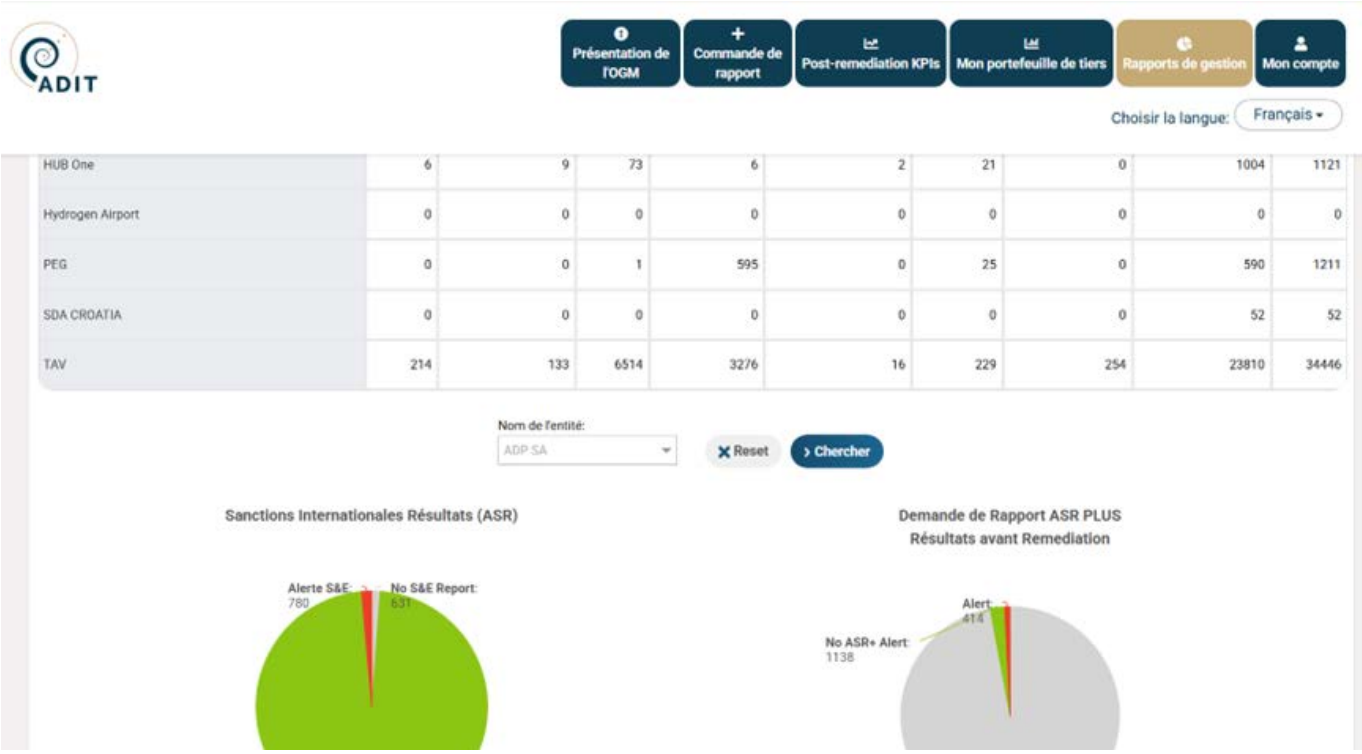


FIGURE N° 3 : RÉSULTATS DES ÉVALUATIONS DE CONFORMITÉ VIA L'OUTIL ADIT POUR L'ENSEMBLE DES FOURNISSEURS DU GROUPE ADP



HUB One	6	9	73	6	2	21	0	1004	1121
Hydrogen Airport	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PEG	0	0	1	595	0	25	0	590	1211
SDA CROATIA	0	0	0	0	0	0	0	52	52
TAV	214	133	6514	3276	16	229	254	23810	34446

Description des politiques

La politique Achats Durables et Responsables (ADR), mise en œuvre par ADP SA depuis juillet 2022, a été complétée et actualisée en 2025. Cette seconde version est en cours d'appropriation par les filiales du périmètre consolidé, dans une logique de standardisation et d'extension à l'ensemble du groupe.

Son objectif est de réduire les risques bruts identifiés dans les différents domaines de la RSE (devoir de vigilance, enjeux sociaux et environnementaux) et de promouvoir les meilleures pratiques auprès de l'ensemble des parties prenantes de la chaîne de valeur amont (achats de biens et de services). Cette politique, publique, est accessible sur le site internet du Groupe ADP :

https://www.parisaeroport.fr/entreprises/fournisseurs/les-achats-chez-groupe-adp/achats-responsables

Elle définit le cadre de la doctrine ADR appliquée au périmètre ADP SA, précisant les modalités de sélection des fournisseurs à partir de critères RSE intégrés au processus achat. En 2025, cette doctrine a également servi de base pour renforcer les questionnaires RSE, en particulier dans le domaine environnemental.

D'autre part, La charte RSE Fournisseurs & Partenaires est intégrée obligatoirement et sans dérogation possible dans les pièces contractuelles de chaque marché. Elle détaille les engagements du groupe partagés avec l'ensemble des titulaires de marchés (périmètre ADP SA) ou avec les fournisseurs stratégiques avec contrats >100 K€ (filiales du périmètre consolidé).

Ce document a été approprié et décliné formellement selon les pays où interviennent les filiales consolidées, en tenant compte des réglementations et des pratiques achats locales (entre 66% et 100% de fournisseurs signataires selon les risques et les entités du périmètre consolidé, qui se sont appropriées ce document en l'adaptant à leurs enjeux) pour sensibiliser la ligne managériale prescriptrice interne et entraîner l'écosystème de fournisseurs du Groupe ADP vers la mise en œuvre d'actions d'amélioration continue sur l'ensemble des domaines et enjeux de la RSE.

Objectifs et jalons clés

Les réflexions menées par les directions Achat du groupe, nourries par les cartographies des risques et analyses de double matérialité, conduisent le groupe à présenter un plan d'action. Celui-ci est composé d'actions génériques permettant :

- de réduire les risques relatifs aux enjeux RSE *via* des dispositifs déployés de longue date (périmètre ADP SA), notamment ceux du domaine social – incluant l'économie sociale et solidaire - et du domaine environnemental - incluant la décarbonation des achats ;
- d'approfondir les démarches de progrès pour chaque enjeu matériel ou non, avec des plans d'actions plus détaillés en fonction de la criticité des risques RSE.

L'objectif de performance en ADR et RSE des achats de Groupe ADP est matérialisé par l'inclusion de dispositifs RSE (questionnaires adaptés aux critères sociaux et/ou environnementaux de sélection des offres) dans 100 % des consultations, est mis en place à compter de 2025 : les domaines social/environnemental sont « critérisés » dès lors qu'un ou plusieurs risques (distinguant trois catégories : non ou peu significatif/vert, significatif/jaune et critique/rouge) sont identifiés par la cartographie des risques, appliqués à chaque nature d'achat et déclinés lors de chaque consultation de la façon suivante :

1. analyses systématiques des questionnaires, mémoires RSE et autres dispositifs conçus en interne, et monitorés dans le sens d'une intégration permanente des meilleures pratiques RSE ; grâce à l'affectation de moyens humains dédiés ;
2. auditions, accompagnement, évaluations fines des maturités RSE des candidats pour les différents enjeux sociaux les plus critiques des cartographies des risques lors des négociations (pratique d'ADP SA). À titre d'exemple, concernant l'engagement de décarbonation du scope 3 qui fait partie intégrante de la démarche de transformation du groupe visant la neutralité carbone (cf. Section 4.2.1 CLIMAT : ADAPTATION ET ATTÉNUATION et des autres enjeux environnementaux), des mesures adéquates sont déployées comme l'évaluation d'un critère carbone dans les appels d'offres et la mise en place de plans de décarbonation par les fournisseurs durant la période d'exécution contractuelle ;
3. en phase d'exécution, l'animation du « TOP 100 » des fournisseurs les plus impactants pour l'empreinte climatique de ce scope 3 est mise en œuvre ; l'année 2025 a vu la constitution de deux groupes de travail autour de deux des principales activités émettrices de gaz à effets de serre : services aéroportuaires, et maintenance ;
4. en phase d'exécution, Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF), incluant les aspects relatifs à la RSE durant l'exécution contractuelle pour tous les contrats & comités de suivis pour les marchés stratégiques ;
5. en phase d'exécution, audits sociaux et/ou environnementaux des fournisseurs stratégiques réalisés par un cabinet d'avocats selon le référentiel du Groupe, afin de vérifier que les engagements contractuels sont remplis, et de proposer des plans d'action complémentaires (pratique d'ADP SA) ;
6. de façon ponctuelle, et dans l'objectif d'animer les partenaires en leur apportant de l'information le groupe organise des webinaires d'information des fournisseurs et prospects, incluant l'exposé de la stratégie RSE du Groupe ADP (périmètre ADP SA).

Plus spécifiquement concernant les enjeux matériels de la CSRD, un focus est mis en œuvre depuis plusieurs années sur le domaine social de la démarche RSE dans le but :

1. d'évaluer l'accidentologie au travail sur site (système d'alerte en temps réel, synthèses annuelles pour les fournisseurs stratégiques) afin de réagir au plus vite et d'enrichir la prévention par analyse des causes ;
2. de faire déployer par les entreprises de grands travaux les 12 règles d'or de la sécurité sur les chantiers, définies par la direction Engineering & Capital Projects (ECP) ;
3. de rallonger la durée des marchés et des contrats, notamment pour les services aéroportuaires (jusqu'à une durée de 8 ans et plus dans certains cas particuliers), afin de permettre une visibilité étendue dans les processus de formation, de recrutement et de déroulement de carrière pour les salariés des titulaires de marché du groupe ;
4. de suivre les effectifs affectés à la réalisation des prestations, de leurs qualifications, de leurs éléments de rémunération et de leurs formation notamment pour les salariés travaillant sur site pour les activités de services aéroportuaires et de travaux : que ce soit sur le plan de l'évaluation des aspects réglementation du travail, de la nature des différents types de contrats de travail (et leur niveau de précarité), sur la connaissance de la masse salariale dont la part dédiée à la formation des travailleurs concernés, ou bien sur l'adéquation des compétences aux exigences opérationnelles pour maîtriser la qualité de service.

Chaque entité du périmètre consolidé partage la feuille de route RSE Groupe, et dispose de son propre plan d'actions pour faire converger les efforts vers la feuille de route, selon la maturité des pratiques et la criticité des enjeux locaux. Ainsi et dans le prolongement des politiques Achat Groupe et charte RSE Fournisseurs & Partenaires exposées ci-avant, le Groupe ADP déploie depuis quelques années diverses actions centrales et progressivement étendues au sein des périmètres des filiales aéroportuaires consolidé :

1. élaboration des cahiers de stratégie achat (CSA) intégrant les orientations RSE (principaux sous-critères, pondérations) propres à chaque famille d'achat ;
2. intégration des considérants sociaux et environnementaux dans l'élaboration des cahiers des charges (écoconception, rationalisation, sobriété, innovation vertueuse…) ;
3. choix des fournisseurs, dans le cadre des consultations, reposant sur la mise en place de dispositifs RSE/domaine social et environnemental, dont le niveau d'exigence et pondérés selon la criticité des risques, représentant entre 2,5 et 27,5 % du total de la notation pondérée (ce critère s'ajoutant à la notation technique et à la notation financière).

Les documents d'appels d'offres (dossiers de consultation - DCE) sont publics et fournis aux candidats depuis notre place de marché accessible gratuitement « Spartacus » (pratique d'ADP s.a.) accessible ici : https://fournisseurs.aeroportsdeparis.fr/page.aspx/fr/usr/login?ReturnUrl=%2fpage.aspx%2ffr%2fbu%2fhomepage

Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultats

L'évaluation et l'animation des fournisseurs, prestataires et partenaires sont effectuées tout au long des consultations et de l'exécution des contrats. Elles concernent diverses populations de fournisseurs, de prestataires et partenaires, selon les risques à traiter, et qui sont propres à chacun en fonction des analyses menées au préalable à la signature des contrat et en continu dans le cadre de leur exécution. Les principales volumétries par type d'action figurent dans le diagramme ci-dessous :

FIGURE N° 4 : TYPOLOGIES D'INTERACTIONS & VOLUMÉTRIES FOURNISSEURS (PÉRIMÈTRE ADP S.A.)

NOS LEVIERS D'ANIMATION DE L'ÉCOSYSTÈME DES FOURNISSEURS

Un retour d'Expérience (regroupant les résultats des Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF), des Comités de suivis, des Dossiers et événements de remise d'ouvrages, des audits sociaux et/ou environnementaux, etc...) est réalisé en fin de marchés - en particulier les prestations récurrentes, afin de tirer un enseignement des meilleures pratiques avant de lancer de nouvelles consultations. Ces bilans peuvent donner lieu à une restitution aux prestataires concernés, au même titre que la MPF.

En 2025, les Direction d'achat de Groupe ADP ont procédé aux mises à jour des évaluations des risques par segments d'achats, en particulier ADP SA, TAV Airports & AIG.

Dans le périmètre ADP SA, la direction Services, logistique Achats (SLA) a lancé en collaboration avec les directions Développement Durable (DDD) et Numérique et Transformation (NxT) :

- des études diagnostiques de flux, d'exploration des outils informatiques, de business plan et de conception d'un programme d'économie circulaire comportant différents niveaux d'ambition ;
- un travail sur la définition de référentiels d'évaluation des impacts sur les ressources naturelles (matériaux & biodiversité) des différentes natures d'achats de biens & services ;
- la mise en production du « Passeport Prescripteur » permettant de sécuriser les bonnes pratiques d'achat liées à la commande publique et de renforcer la prévention des risques de corruption parmi les populations d'acheteurs et de prescripteurs les plus exposées à ces risques (ce passeport a été traduit en anglais, et est en cours de diffusion dans les filiales du périmètre consolidé) ;
- la mise en production du « Sardane de la RSE » (décembre 2025) permettant de sécuriser de façon automatisée la sélection des questionnaires RSE par les acheteurs en fonction des enjeux, et de définir les rôles dans l'analyse des questionnaires et mémoires RSE des candidats lors des consultations ;
- le renforcement de la Mesure de la Performance Fournisseurs (MPF) pour plusieurs familles d'achats (par exemple marchés de maintenance, de prestations intellectuelles : évaluations annuelles aux bornes des marchés sur l'aéroport de Paris-CDG) ;
- des présentations de la politique Achats Durables & Responsables (ADR) du Groupe ADP faite aux instances suivantes : comité RSE du conseil d'administration, commission centrale des marchés, agence des participations de l'état ;
- la présentation de la politique ADR et la doctrine RSE aux contacts et correspondants internes de SLAQ des principales Directions Clientes. Cette action a été doublée de la mise en place d'une « gouvernance achats durables & responsables » [dont la validation définitive et la mise en œuvre sont prévues en 2026] ;
- la mise en œuvre d'un plan d'action suite à l'audit interne du processus « critères RSE dans les Achats » réalisé fin 2024 ;
- la poursuite de l'animation du Procurement network meeting + et des séminaires associés ;
- des échanges mensuels entre SLA et les « assets managers » des filiales, ainsi que des participations ponctuelles réseau « procurement ».

D'autre part, l'année a vu la reconduction en « suivi année 1 » du Label Relations Fournisseurs & Achats Responsables sur le périmètre ADP SA.

Également, cet exercice s'est concrétisé par le développement de critères RSE dans le process de sélection pour l'ensemble des filiales, incluant périmètre non consolidé (ex. Nuevo Pudahuel, Antananarivo).

Enfin, 2025 a été le début de la mise en perspective et du lancement des plans d'actions sur l'ESRS-E1 (climat) et S2 (travailleurs de la chaîne de valeur) de la CSRD pour le périmètre consolidé (ADP SA, TAV Airports, AIG, Hub One, Extime). Dans cette logique, des propositions d'orientations pour une nouvelle feuille de route (FDR) ADR/RSE sur la période 2026-2032 ont été faites.

TABLEAU N°1 : RÉSULTATS ACHATS DURABLES & RESPONSABLES POUR LA PÉRIODE DE NOTRE STRATÉGIE « 2025 PIONEERS » (PÉRIMÈTRE ADP S.A.)

Thématique	Principaux Indicateurs Achats Responsables - Périmètre ADP s.a. - données cumulées	2022	2023	2024	2025	Objectif 2025
Gouvernance	Mise en place d'une **politique achats** groupe avec un pilier RSE	1re politique achat Groupe 2015	Nouvelle politique achat Groupe 2022 - 2023	-	Nouvelle politique Achats Durables & Responsables	
	Signature systématique d'une **charte RSE** par tous les fournisseurs sous contrat	100%	100%	100%	100%	100%
	Notation extra-financière (Achats, changement de référentiel en 2023)	87%	84% (89% Groupe)	-	88% (92% Groupe)	Amélioration
Performances RSE des fournisseurs	% de marchés avec **critères RSE**	84%	95%	96%	98%	100%
	% des marchés critiques couverts par des **audits sociaux** (31) **et environnementaux** (7)	80%	90%	90%	90%	90%
Achats solidaires	Développement des achats auprès des **ESAT** (objectif 2024 : 1M€	620 K€	920K€	1 400K €	1801 K€	1 500K €
	Développement de l'**insertion sociale** (% d'heures)	5,5 %	5,8 %	6;80%	6,5 %	5 %
Ancrage territorial	Taux d'**achats locaux** (<150kms de Paris)	83,85 %	85,4 %	84,2 %	86,27 %	80 %
	Taux d'achats locaux vers les **TPE, PME, ETI**	22,1 %	23,2 %	25,9 %	23,8 %	20 %
Fournisseurs	Taux de respect des **échéances de paiement**	86,43 %	97,4 %	98,1 %	97,3 %	100 %
	Taux de conformité des **documents administratifs**	87 %	83 %	80 %	86 %	80 %
	Emissions équivalentes du scope 3 (T CO_2é) [1]	386 923	448 551	480 130	361 176	-
Revente / Eco. Circulaire	**Chiffre d'affaires**	385 K€	2 000 K€	2 100 K€	2 100 K€	2 000 K€
	Nombre d'équipements	95	478	2 448	3 351	-
	Poids total des équipements (T)	65	273	390	948	-
	Emissions de CO_2é évitées (T CO_2é) [2]	0	1 600	2 100	2 516	-

1 Selon les facteurs d'émissions financiers de l'ADEME de la "Base carbone" 2010 (années 2022 à 2024) et de la "Base empreinte" (données publiées en 2025 appliquées à cet exercice).

2 Selon l'analyse "Product Carbon Footprint" sur cycle de vie, compatible avec l'ISO 14067.

5. Actions planifiées et attendues

À partir de 2026, les travaux d'ADR s'orienteront notamment vers :

- la validation et la signature de la Politique Achats Durables & Responsables (ADR) 2025 étendue au Groupe ADP ;
- la refonte et standardisation pour le Groupe ADP de la nouvelle charte RSE Fournisseurs, Prestataires & Partenaires ;
- le déploiement et le suivi des plans d'action ESRS-E1, E4 et S2 dans les achats de biens et services ;
- l'élargissement de la démarche CSRD-S2 aux parties prenantes de la chaîne de valeur amont des filiales EXTIME, et de la chaine de valeur aval (soumise à validation des moyens humains par la gouvernance) ;
- enfin, la finalisation de la Feuille de Route ADR 2027-2032, en cohérence avec la future Feuille de Route Stratégique, adossée au futur Contrat de Régulation Economique (CRE) en préparation entre le Groupe ADP et son actionnaire de référence.

4.4.3 Lobbying et influence politique [publication au titre de la réglementation HATVP]

Activités et engagements liés à l'exercice de son influence politique

Le Groupe ADP accorde une vigilance toute particulière à la transparence de sa politique en matière d'influence. Le Groupe assume ses obligations de déclaration et de reporting auprès des autorités compétentes à l'échelle nationale, et européenne, mais assume également de manière volontaire une politique plus large sur ces sujets. Ainsi, Groupe ADP est dûment référencé, en France auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP), et pour l'Union Européenne auprès du Registre Européen de la Transparence (RT 53916638834-05). Le Groupe ADP déclare notamment les moyens consacrés à sa politique d'influence, mais également les actions et sujets objets de cette dernière, et ce à l'échelle communautaire comme nationale.

Par ailleurs, le Groupe ADP est engagé dans une démarche volontaire de notation extra-financière, incluant un important champ lié à la transparence de la politique d'influence, notamment en matière environnementale. Ces exercices incluent notamment le partage de documents de positions transmis aux divers décideurs publics.

De plus, le Groupe ADP a déployé une « charte du lobbying responsable » dès 2020, dont une version mise à jour en 2025 est en cours de finalisation. Cette charte définit les engagements et les pratiques applicables au sein du Groupe ADP, édictant clairement les bonnes pratiques d'influence et de représentation, tout en proposant un cadre clair et volontariste pour le pilotage de la relation avec les acteurs publics, la bonne application des principes éthiques et de la compliance du groupe, ou encore la transparence des actions menées. C'est d'ailleurs dans cette dynamique que le Groupe ADP a signé la Déclaration commune des entreprises membres de Transparency International France sur le lobbying.

Enfin, le Groupe ADP est également très implanté à l'international, avec une présence dans plus de trente pays. Le Groupe se doit de maintenir un dialogue constant avec l'ensemble des parties prenantes, et notamment les autorités, tant locales que nationales à l'étranger. Dans une ambition de toujours améliorer et d'harmoniser les pratiques d'influences, et ce, à l'échelle mondiale du Groupe ADP, des travaux sont menées depuis 2024 pour partager la charte du lobbying responsable à l'échelle internationale du Groupe ADP.

4.4.4 DÉPLOYER UNE POLITIQUE FISCALE RESPONSABLE

Présent dans plus de 30 pays à travers plus de 130 entités contrôlées dans le périmètre consolidé, le Groupe ADP adopte une démarche responsable et transparente de la fiscalité.

4.4.4.1 Politique et objectifs

La politique fiscale du Groupe ADP, signée par le Président-directeur général en 2017, vise à préserver la réputation et l'image du Groupe et à réduire les risques fiscaux auxquels il s'expose par l'exercice et le développement de ses activités.

Elle se conforme aux règles et principes édictés par l'OCDE, qui visent notamment à localiser et imposer les revenus là où sont exercées les activités du Groupe, tenant compte des fonctions exercées, des risques assumés et des actifs utilisés par les différentes entités impliquées.

La politique fiscale est déployée par la Direction fiscale du groupe autour de trois grands principes :

1. la prévalence de l'activité économique :

   La structuration fiscale des activités du Groupe est pensée et mise en œuvre au soutien d'une activité économique réelle, et exclut par principe les investissements dans les paradis fiscaux et les États et territoires non coopératifs s'ils ne correspondent pas à des activités industrielles et/ou commerciales effectives.

   Ce principe de réalité sous-tend la politique des prix de transfert du Groupe. Ainsi, les transactions intra-groupe doivent être effectuées dans des conditions normales de marché, en tenant compte de l'environnement opérationnel, de la localisation des incorporels et des circonstances économiques ;

2. la juste imposition des opérations :

   Le Groupe ADP applique avec rigueur les règles fiscales nationales et internationales en vigueur et s'acquitte des impôts qui lui incombent dans les pays où il opère. Le respect de ce cadre n'exclut cependant pas une gestion fiscale efficace, proactive et équitable ;

3. la maîtrise des risques fiscaux :

   La gestion du risque fiscal est indispensable à la bonne gouvernance du groupe. Ainsi, la sécurisation des coûts fiscaux doit être constamment recherchée à travers la fiabilisation des données, la robustesse des positions techniques, la documentation des options fiscales, et l'amélioration continue du recensement et de la gestion des risques fiscaux au sein du Groupe.

   La transparence des opérations du groupe et l'établissement de relations coopératives avec les autorités fiscales concourent à la diminution des risques de remise en cause, de redressement et de dommage sur la réputation du groupe.

4.4.4.2 Organisation et gouvernance de la fonction fiscale

La fonction fiscale est organisée de façon à assurer la conformité du Groupe avec la réglementation fiscale en vigueur et ses évolutions dans les pays où il opère.

La Direction Fiscale du Groupe fait partie intégrante de la Filière Finances du Groupe dirigée par la Directrice Générale Adjointe en charge des Finances.

Elle définit et met en œuvre la politique fiscale du Groupe en s'appuyant sur des relais locaux.

Elle anime la filière fiscale, en diffusant la doctrine fiscale et les bonnes pratiques au sein du groupe. Elle assure une veille fiscale régulière et met en place des actions de sensibilisation et de formation, notamment concernant les réformes fiscales en cours et à venir.

Elle accompagne le Groupe dans son développement en France comme à l'international dans le respect des législations fiscales en vigueur, et s'attache à sécuriser les positions fiscales prises à cette occasion.

Elle entretient des liens avec les différentes directions commerciale, financière, juridique, et autres, afin de se tenir informé des opérations menées au sein du groupe.

Elle participe aux principaux organes de décisions relatives aux projets de développement du Groupe, en France comme à l'international, pour donner la position fiscale en conformité avec la politique fiscale et expliquer les contraintes fiscales éventuelles.

En lien avec la direction de l'Audit, la sécurité et la maîtrise des risques, elle a mis en place un programme spécifique de contrôle interne sur les processus fiscaux au niveau central, qui est également décliné en local.

Avec l'appui de ses relais locaux, elle mène une revue semestrielle des contrôles et contentieux fiscaux ainsi que des risques qui leur sont associés. Ce reporting, présenté annuellement au comité d'audit et des risques, permet de tenir à jour la cartographie des risques du Groupe et d'en assurer ainsi un suivi permanent.

4.4.4.3 Une démarche responsable et transparente

Le comportement fiscalement responsable du Groupe ADP se traduit par une juste contribution aux recettes des États et territoires dans lesquels il opère, en conformité avec les réglementations fiscales locales et internationales.

Les transactions intra-groupes transfrontalières sont valorisées conformément « au principe de pleine concurrence » consacré dans les recommandations de l'OCDE, et détaillées dans sa documentation en matière de prix de transfert. Elles sont communiquées aux autorités fiscales dans ses déclarations de politique de prix de transfert, et plus largement à travers ses déclarations fiscales annuelles.

Chaque année, le Groupe ADP dépose auprès de l'administration fiscale française la déclaration pays-par-pays (*Country by Country* Reporting ou CBCR). Ce document est communiqué aux autorités fiscales étrangères sur demande auprès des autorités fiscales françaises dans le cadre de l'échange d'informations.

Le Groupe s'efforce d'entretenir avec les autorités fiscales locales des relations constructives, coopératives et transparentes. Il s'engage, dans les délais impartis, à répondre à toutes leurs demandes, à respecter l'ensemble des exigences déclaratives et à s'acquitter de ses impôts et taxes.

4.5 PLAN DE VIGILANCE - TABLE DE CONCORDANCE DÉTAILLÉE AVEC LE RAPPORT DE DURABILITÉ PV

Cette table de concordance avec le Plan de vigilance pour clé d'entrée, vise à permettre au lecteur de retrouver les piliers du Devoir de vigilance pour chaque risque/enjeu vigilance.

I. RATIONALISATION DES REPORTING RAPPORT DE DURABILITÉ (DIRECTIVE CSRD) ET PLAN DE VIGILANCE (LOI POTIER)

Description	Emplacement
Explication de la démarche du Groupe ADP de rationaliser les reporting Rapport de durabilité et Plan de vigilance	Introduction du Chapitre 4 – Fusion du Rapport de durabilité et du Plan de vigilance

II. DÉMARCHE GLOBALE D'IDENTIFICATION ET DE CARTOGRAPHIE

Description	Emplacement
Chaine de valeur	4.1.3.1. Stratégie et modèle d'affaire – La chaîne de valeur et le modèle d'affaires du Groupe ADP
Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts	4.1.3.2. Cartographie des parties prenantes et prise en compte de leurs intérêts / attentes
Cartographie des salariés du groupe	4.3.1.3. Caractéristiques des salariés
Méthodologie des Impact Risques et Opportunité utilisée dans le cadre des exigences du Rapport de durabilité (Directive CSRD)	4.1.3.3. Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP
	4.1.3.5. Identification des enjeux matériels et des IRO
Méthodologies et cartographies des risques utilisées dans le cadre des exigences du Devoir de vigilance (Loi Potier).	4.1.3.4 Méthodologie d'analyse des risques au titre du devoir de vigilance : ◆ Environnement ◆ Droits humains ◆ Fournisseurs et sous-traitants
Démarches générales vigilance	4.2.6. Démarche générale de vigilance Environnement
	4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits humains
	4.4.2. Démarche générale de vigilance Fournisseurs et Sous-traitants

III. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES ENVIRONNEMENT

Enjeux Environnementaux	Emplacement
Changement climatique	4.2.1. Climat : atténuation et Adaptation
Pollutions : Air, Eau, Sols et eaux souterraines	4.2.2 Pollution
Consommation de l'eau (ressources)	4.2.3. Eau : Disponibilité, consommation et imperméabilisation
Biodiversité	4.2.4. Biodiversité
Économie circulaire et gestion des déchets	4.2.5. Économie circulaire
Nuisances sonores	4.3.3.4. Réduction des nuisances sonores

IV. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES DROITS HUMAINS

Les enjeux liés aux travailleurs de la chaine de valeur sont traités au point III ci-après.

Enjeux Droits Humains pour les salariés du Groupe	Emplacement
Attractivité employeur et parcours professionnels	4.3.1.5. Sécurisation et attractivité des métiers et des compétences
Diversité, égalité et inclusion	4.3.1.6. Diversité et inclusion
Santé-sécurité, Qualité de vie et Conditions de travail	4.3.1.7. Santé et sécurité
	4.3.1.8. Qualité de vie et conditions de travail
Promotion du dialogue social	4.3.1.9. Dialogue social et couverture des négociations collectives
Respect des règles de gestion et protection des données personnelles	4.4.1.3. Prévention des risques éthiques et compliance (incluant la protection des données personnelles)

Enjeux Droits Humains pour les communautés affectées	Emplacement
Nuisances sonores	4.3.3.4. Réduction des nuisances sonores
Respect des Droits des peuples autochtones et communautés locales	4.3.3.5. Dialogue avec les territoires 4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits Humains
Redistribution de la valeur créée sur le territoire	4.3.3.6. Développement économique et l'emploi, formation, insertion

Enjeux Droits Humains pour les usagers et consommateurs finaux	Emplacement
Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	4.3.4.4. Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire
Accessibilité aux zones aéroportuaires et sécurité des transports	4.3.4.5. Accès aux plateformes et multimodalité
Accessibilité au sein des zones aéroportuaires Contenu publicitaire inapproprié	4.3.4.6. Hospitalité pour tous
Respect des règles de gestion et protection des données personnelles	4.4.1.3. Prévention des risques éthiques et compliance (incluant la protection des données personnelles)

V. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Enjeux Fournisseurs et sous-traitants	Emplacement
Respect du code de conduite de l'entreprise, de la réglementation et des normes sociales internationales	4.3.5. Démarche générale de vigilance Droits Humains
	4.4.2. Démarche générale de vigilance Fournisseurs et Sous-traitants
	4.3.2.6. Lutte contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite d'êtres humains - démarche spécifique aux travailleurs de la chaîne de valeur
Santé et Sécurité des travailleurs de la chaine de valeur	4.3.2.4. Santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur

VI. DISPOSITIFS D'ALERTE

Description	Emplacement
Salariés du Groupe	4.3.1.4. Processus de dialogue et mécanisme d'alerte
Travailleurs de la chaine de valeur	4.3.2.3. Processus de dialogue et mécanisme d'alerte
Communautés affectées	4.3.3.3. Processus de dialogue et mécanisme d'alerte
Usagers et consommateurs finaux	4.3.4.3. Processus de dialogue et mécanisme d'alerte
Toutes parties prenantes : Le Dispositif d'alerte éthique Groupe permet, à tout tiers ayant intérêt à agir, de signaler tout manquement aux dispositions de son code de conduite, en particulier une atteinte grave à l'Environnement, aux Droits de l'Homme, aux libertés fondamentales, à la santé-sécurité des personnes (périmètre de la loi Potier sur le Devoir de vigilance).	4.4.1.4. Mécanisme d'alerte Éthique Groupe

4.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES CONCERNANT LE RAPPORT DE DURABILITÉ

RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 DE LA SOCIÉTÉ AÉROPORTS DE PARIS

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Aéroports de Paris,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de la société Aéroports de Paris. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans le chapitre 4 « Rapport de durabilité » du rapport de gestion (ci-après le « Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, la société Aéroports de Paris est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport de gestion.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de la société Aéroports de Paris sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par la société Aéroports de Paris pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article *L. 233-28-4* du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par la société Aéroports de Paris dans son rapport de gestion, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de la société Aéroports de Paris, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par la société Aéroports de Paris en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L225-102-1 du code de commerce, dont les informations sont identifiées par un pictogramme, tel qu'indiqué dans le paragraphe introductif « Fusion du Rapport de durabilité et du Plan de vigilance » du Rapport de durabilité.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par la société Aéroports de Paris pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par la société Aéroports de Paris incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par la société Aéroports de Paris avec les ESRS.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations relatives à la manière dont l'entité a mis à jour ses impacts, risques et opportunités (« IRO ») sont mentionnées au paragraphe « 4.1.3.3 Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité ayant conduit à l'identification d'un nouvel enjeu matériel et à l'actualisation des IRO, et apprécié la présentation qui en est faite dans le paragraphe précité ainsi que dans le paragraphe « 4.1.3.5 Identification des enjeux matériels et des IRO » du Rapport de durabilité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à apprécier:

- le caractère approprié de l'analyse menée par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- si le benchmark concurrentiel disponible que nous avons jugé pertinent ne remet pas en cause les IRO réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans le paragraphe « 4.1.3.3 Méthodologie d'analyse des IRO et intégration au processus global de gestion des risques du Groupe ADP » du Rapport de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les *ESRS*

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par la société Aéroports de Paris relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- le paragraphe « 4.2.1.5.1. Stratégie d'atténuation » qui mentionne que le Groupe ADP a élaboré des plans de transition pour 7 plateformes parmi les 15 du périmètre consolidé, que ces plans ne sont pas consolidés au sein d'un plan de transition groupe ;
- Les paragraphes « 4.2.1.5.3. Bilan énergétique et émission de GES », et « 4.1.1. Préparation du rapport de durabilité » qui présentent la méthodologie utilisée pour la détermination des émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3) de certaines entités internationales estimées sur la base d'un ratio par passager déterminé à partir des émissions de l'aéroport Queen Alia International Airport ;
- Les informations environnementales au titre des quantités de polluants figurant dans la note « Résultats des mesures de rejets dans l'air pour l'année 2025 » du paragraphe « 4.2.2.3. Limitation de nos impacts sur la qualité de l'air » publiées pour 7 aéroports ;
- Les informations sociales présentées dans la note « Actions réalisées, indicateurs de suivi et résultat » du paragraphe « 4.3.4.5. Accès à la plateforme et multimodalité » et dans le paragraphe « 4.3.4.2. Identification des IRO et lien avec la stratégie et le modèle d'affaires », et les informations relatives aux dépenses d'investissement (CAPEX) associées à des plans d'action en paragraphe « 4.1.1. Préparation du rapport de durabilité » sous-section « Méthodologie utilisée pour l'évaluation des ressources relatives aux enjeux de durabilité matériels » publiées pour le périmètre ADP SA.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

- Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées au « 4.2.1.4 Adaptation au changement climatique » et au « 4.2.1.5 Atténuation du changement climatique » du Rapport de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction « climat », pour apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, efficacité énergétique, énergies renouvelables ou autres ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section « 4.2.1.5 Atténuation du changement climatique environnementale » et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- nous avons pris connaissance du processus d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2 ;
- concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
  - la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
  - le processus de collecte d'informations,
- nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- nous nous sommes entretenus avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus sur l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ;
- nous avons rapproché, pour les données directement mesurables, telles que la consommation d'énergie liée aux scopes 1 et 2, sur une sélection, les données sous-jacentes servant à l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- nous avons apprécié concernant les émissions relatives au scope 3 la qualité des méthodologies d'estimation retenues.

En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :

- Par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
- Nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;

En ce qui concerne les vérifications au titre des plans de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à :

- Apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1 et décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ces plans de transition ;
- Examiner les informations données sur le plan de transition consolidé au niveau du groupe que le Groupe ADP ambitionne d'avoir ;

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par la société Aéroports de Paris pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Mise en œuvre de la Taxonomie pour le Groupe ADP » de la section « Taxonomie verte » qui mentionne le périmètre sur lequel les analyses d'éligibilité et d'alignement ont été réalisées et sur la section « Plan d'action 2025 - 2026 : réalisations 2025 et plan de progrès 2026 ».

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris La Défense, le 12 mars 2026

Les commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES		ERNST & YOUNG Audit	
Guillaume Troussicot	Bertrand Moynat	Alban De Claverie	Antoine Flora

5

CHAPITRE 5

ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2025 ET DONNÉES PROSPECTIVES RFA

5.1 COMMENTAIRES SUR L'ACTUALITÉ DU GROUPE DEPUIS LE 1ER JANVIER 2025 440

Gouvernance 440

Initiatives stratégiques 441

Éléments financiers 443

Activités régulées à Paris 443

Événements postérieurs au Conseil d'administration du 18 février 2026 444

5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2025 445

5.2.1 Analyse par segment 449

5.2.2 Flux de trésorerie du groupe ADP 452

5.3 ATTEINTE DES HYPOTHÈSES DE TRAFIC, PRÉVISIONS ET OBJECTIFS FINANCIERS 2025 455

5.4 INVESTISSEMENTS 456

5.4.1 Investissements des périodes couvertes par l'information financière présentée 456

5.4.2 Investissement en cours 458

5.4.3 Programme d'investissements prévisionnel d'Aéroports de Paris en 2026, hors investissements financiers 458

5.4.4 Investissements réalisés dans des co-entreprises ou dans des participations significatives 459

5.4.5 Impact environnemental des investissements réalisés et en cours 459

5.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS 461

5.6 ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ 462

5.7 PERSPECTIVES 463

5.1 COMMENTAIRES SUR L'ACTUALITÉ DU GROUPE DEPUIS LE 1er JANVIER 2025

GOUVERNANCE

Nominations aux fonctions de Président-directeur général et Directrice générale déléguée de la société Aéroports de Paris

Les services du Président de la République française ont diffusé le 20 janvier 2025 un communiqué indiquant que ce dernier envisageait la nomination de M. Philippe Pascal en qualité de Président-directeur général de la société Aéroports de Paris. Les commissions compétentes de l'Assemblée nationale et du Sénat se sont prononcées respectivement les 5 et 12 février 2025, dans les conditions prévues par le cinquième alinéa de l'article 13 de la Constitution, sur ce projet de nomination.

À l'issue du conseil d'administration du 18 février 2025, M. Philippe Pascal a été nommé Président-directeur général à compter de cette date [1]. Sur proposition du Président-directeur général, le conseil d'administration du 18 février 2025 a nommé Mme Justine Coutard en qualité de Directrice générale déléguée, mandataire social de la société.

Nominations au sein du Groupe ADP et évolution de la gouvernance interne

Le 14 mars 2025, sur décision de Philippe Pascal, Président-directeur général, le Groupe ADP a annoncé une évolution de la gouvernance interne visant à renforcer l'agilité, la collégialité et la transversalité dans la prise de décision. Cette réorganisation repose sur deux axes majeurs :

- le regroupement des directions en cinq pôles afin de favoriser la coordination, le décloisonnement et la cohérence des enjeux internes et externes :
  - Aménagement, environnement et parties prenantes, sous l'autorité de Justine Coutard, Directrice générale déléguée,
  - Opérations et innovation, sous la responsabilité de Régis Lacote, nommé Directeur général adjoint depuis le 14 mars 2025. Il demeure Directeur de l'aéroport Charles-de-Gaulle,
  - Finances, stratégie et développement, sous la responsabilité de Christelle de Robillard, ayant pris ses fonctions en tant que Directrice générale adjointe le 7 avril 2025,
  - Simplification, transformation et ressources humaines, sous la responsabilité de Loïc Aubouin, nommé Directeur général adjoint depuis le 14 mars 2025. Il demeure Directeur juridique et des assurances,
  - Retail et hospitalité, sous la responsabilité de Mathieu Daubert, nommé Directeur général adjoint depuis le 14 mars 2025 ;
- la création d'un Comité de direction générale, composé du Président-directeur général, de la Directrice générale déléguée et des quatre Directeurs généraux adjoints, afin d'accélérer les décisions stratégiques et renforcer la lisibilité de l'organisation.

Le comité exécutif conserve son rôle de définition et de mise en œuvre de la stratégie du Groupe ADP. Cette évolution n'entraîne aucune modification des périmètres de responsabilité, des effectifs cibles ou des compétences exercées. Elle vise à fluidifier les processus décisionnels, renforcer la transversalité des expertises et optimiser l'efficacité de la gouvernance.

Composition du conseil d'administration et de ses comités

En 2025, la composition du conseil d'administration a évolué comme suit :

- cooptation de Philippe Pascal en qualité d'administrateur en remplacement de Augustin de Romanet, lors de la séance du conseil d'administration du 18 février 2025, ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025. M. Augustin de Romanet avait exercé les fonctions de Président-directeur général de la société par intérim du 21 mai 2024 au 18 février 2025 ;
- cooptation de Brigitte Daubry, en qualité d'administratrice en remplacement de Jacques Gounon, lors de la séance du conseil d'administration du 17 décembre 2025, soumise à la ratification de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026 ;
- nomination de Arthur Faust en qualité d'administrateur représentant l'État en remplacement de May Gicquel par arrêté du 17 décembre 2025.

Ainsi, à ce jour, les membres du conseil d'administration sont les suivants :

- M. Philippe PASCAL, Président-directeur général, administrateur non indépendant ;
- M. Séverin CABANNES, administrateur référent indépendant ;
- Mme Brigitte DAUBRY, administratrice indépendante ;
- M. Olivier GRUNBERG, administrateur indépendant ;
- la société Predica - Crédit Agricole Assurances, administrateur indépendant dont le représentant permanent est M. Matthieu LANCE ;
- Mme Sylvia METAYER, administratrice indépendante ;
- M. Pierre CUNÉO, administrateur nommé par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État ;
- Mme Cécile de GUILLEBON, administratrice nommée par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État ;
- Mme Fanny LETIER, administratrice nommée par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État ;
- M. Stéphane RAISON, administrateur nommé par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État ;
- Mme Perrine VIDALENCHE, administratrice nommée par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État ;
- M. Arthur FAUST, administrateur représentant l'Etat ;
- M. Jean-Paul JOUVENT, administrateur élu représentant des salariés ;

[1] *Voir le communiqué du 18 février 2025 et la décision du 18 février 2025 du ministre de l'économie des finances et de l'industrie disponibles sur le site internet de la société dans la section « information réglementée AMF ».*

- M. Yves PASCART, administrateur élu représentant des salariés ;
- Mme Marie-Anne DONSIMONI, administratrice élue représentant des salariés ;
- M. Fayçal DEKKICHE, administrateur élu représentant des salariés ;
- M. Mouhsine ELKETRANI, administrateur élu représentant des salariés ;
- Mme Valérie SCHORGERE, administratrice élue représentant des salariés.

Et les Censeurs avec voix consultative sont les suivants :

- la maire de la ville de Paris, Mme Anne HIDALGO ;
- le Secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, M. Hugues MOUTOUH ;
- la Présidente de la région Île-de-France, Mme Valérie PECRESSE ;
- le Président de la Communauté d'agglomération Roissy Pays de France, M. Pascal DOLL.

Aussi, les changements intervenus dans la composition des comités du conseil d'administration en 2025 sont les suivants :

	Départ	Nomination
Comité d'audit et des risques	◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025
Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	◆ Jacques Gounon, à compter du 19 février 2025 ◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Olivier Grunberg, à compter du 18 juin 2025 ◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025
Comité de la stratégie	◆ Augustin de Romanet, à compter du 18 février 2025 ◆ May Gicquel, à compter du 17 décembre 2025	◆ Philippe Pascal, membre et Président du comité à compter du 17 décembre 2025 ◆ Arthur Faust, à compter du 17 décembre 2025
Comité RSE	◆ Olivier Grunberg, à compter du 17 décembre 2025	◆ Brigitte Daubry, à compter du 17 décembre 2025

INITIATIVES STRATÉGIQUES

Concertation volontaire du public relative au projet « CDG & VOUS »

Du 8 avril 2025 au 8 juillet 2025, le Groupe ADP a mené une concertation publique volontaire, intitulée « CDG & VOUS », afin d'associer l'ensemble des parties prenantes sur la vision d'aménagement de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Cette concertation a permis de recueillir l'avis des riverains, salariés, partenaires et acteurs locaux sur les grandes orientations du projet : renforcer l'intermodalité avec le train, accélérer la décarbonation du secteur aérien, mieux intégrer l'aéroport dans ses territoires voisins et créer une contribution positive pour toutes les parties prenantes.

Grâce à 55 événements organisés dans près de 800 communes, ce temps de dialogue a permis d'enrichir les bases de la transformation du Groupe ADP, comme leader d'un nouveau modèle aéroportuaire fondé sur la transition environnementale du secteur aérien et la qualité de service.

Les éléments du projet qui ont été présentés dans ce cadre, notamment les caractéristiques, les phasages et les montants d'investissements, constituent des hypothèses de travail et sont susceptibles d'évoluer en conséquence de la concertation ainsi que lors des procédures d'autorisations environnementales à venir.

Clôturée le 8 juillet 2025, la concertation est venue enrichir la préparation du futur plan d'investissements dans une logique de développement acceptable et durable. Ses conclusions, présentées le 9 octobre, mettent l'accent sur les mesures de réduction des nuisances sonores, le soutien à l'intermodalité, la favorisation de l'emploi local et le développement d'énergies décarbonées.

Reconnaissance de la qualité de service des aéroports du groupe par le classement Skytrax 2025

Selon les World Airport Awards 2025, dévoilés le 9 avril 2025 par l'organisme Skytrax, 8 aéroports du Groupe ADP figurent dans le Top 100 des meilleurs aéroports du monde. Parmi eux, Paris-Charles de Gaulle est élu « meilleur aéroport européen » pour la quatrième année consécutive et se classe au 7e rang mondial, tandis que Paris-Orly conserve la 30e place des meilleurs aéroports du monde.

Ces résultats récompensent l'engagement des équipes du Groupe ADP en faveur de la qualité de service et attestent des atouts du groupe pour devenir une référence mondiale en matière d'hospitalité aéroportuaire.

« Connect France » : Air France et Groupe ADP font drapeau commun, avec le soutien de l'État français, pour mieux connecter et faire gagner la France

Le 20 juin 2025, à l'occasion de la 55e édition du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget, Air France et le Groupe ADP, avec le soutien de l'État français, ont annoncé le lancement de « Connect France », un partenariat stratégique visant à faire du hub de Paris-Charles de Gaulle une référence mondiale en matière de connectivité, d'expérience client et de décarbonation.

Cette initiative commune repose sur une feuille de route ambitieuse pour relever les défis concurrentiels internationaux, préserver la souveraineté aérienne française, et renforcer l'attractivité économique et touristique du pays. Connect France vise à renforcer la coopération existante entre Air France et Groupe ADP à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, en s'appuyant sur leurs atouts respectifs et en déployant des projets concrets.

Parmi ces projets :

- la mise en place, depuis l'été 2025, d'un *short connection pass* pour mieux réussir les correspondances courtes à Paris ;
- une refonte prochaine de la dénomination des terminaux de Paris-Charles de Gaulle pour un parcours passagers plus lisible (voir ci-après) ;
- le développement d'une nouvelle offre de *stop-overs* (escales longues) à partir de 2026 pour valoriser Paris et sa région ;
- la transformation du Terminal 2E Hall K en vitrine du savoir-faire français.

Les deux partenaires s'engagent également à accélérer le développement des carburants d'aviation durables, à renforcer leur coopération en matière de performance opérationnelle, d'innovation et d'enjeux environnementaux.

Ce partenariat marque une nouvelle ère de collaboration entre les deux acteurs majeurs du transport aérien en France, au service de la compétitivité du hub d'Air France.

Plan de simplification du parcours passager et de toponymie à Paris-Charles de Gaulle

Le changement de dénomination des terminaux et des salles d'embarquement vise à simplifier et harmoniser le parcours passager, en mettant fin à la combinaison de chiffres et de lettres au profit d'une signalétique plus lisible et conforme aux standards internationaux. Les terminaux seront identifiés par un chiffre et les salles d'embarquement par des lettres, afin de rendre les déplacements plus intuitifs.

Le déploiement de ce nouveau dispositif interviendra de manière progressive dès septembre 2026, pour une entrée en vigueur effective anticipée pour mars 2027.

Feuille de route stratégique 2025 Pioneers - Bilan à fin 2025

Lancée en 2022, la feuille de route stratégique 2025 Pioneers est arrivée à son terme fin 2025. Le bilan fait ressortir 15 indicateurs atteints ou dépassés sur les 20 suivis, quatre indicateurs partiellement atteints malgré une amélioration des résultats et un indicateur non atteint. Le détail de l'ensemble des indicateurs atteints figure dans la section 1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers.

Les objectifs atteints ou dépassés traduisent des progrès tangibles sur l'ensemble des piliers de la feuille de route, notamment en matière d'hospitalité, de multimodalité, de durabilité dans les pratiques du groupe. Les enseignements tirés de la feuille de route 2025 Pioneers constituent un socle solide pour poursuivre l'amélioration de la performance opérationnelle et préparer le prochain plan stratégique.

Relèvement à AAA+ de la notation extra-financière du Groupe ADP par l'agence ESG Score

Engagé dans une démarche de notation sollicitée auprès de l'agence de notation ESG Score, le Groupe ADP voit sa note rehaussée à AAA+ [92/100] en juin 2025 par rapport à AA+ (89/100) en décembre 2023.

Pour l'agence, dont la méthode d'évaluation est élaborée à partir des référentiels des normes internationales et d'une base de données de bonnes pratiques ESG, « la poursuite des projets liés à la transition énergétique et à la maitrise des impacts environnementaux des activités a été permise grâce à la qualité du plan RSE engagé. » Lancé en 2022, le plan « 2025 Pioneers for Trust » du Groupe ADP porte sur l'ensemble de ses responsabilités extra-financières.

Succès de l'opération d'actionnariat salarié ABELIA

Dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié « Abelia » d'Aéroports de Paris SA, une offre réservée aux salariés (ORS) a été réalisée à la fin de l'année 2025. Cette opération a permis aux salariés éligibles d'acquérir, à des conditions préférentielles, des parts dans un fonds commun de placement d'entreprise investi en actions ADP.

4 388 collaborateurs, soit 73 % des effectifs d'Aéroports de Paris, ont souscrit à ce dispositif. Ce niveau de participation élevé témoigne d'un engagement marqué des salariés et illustre leur adhésion à la stratégie et aux perspectives de développement du groupe.

À l'issue de cette opération, l'actionnariat salarié représente désormais 1,8 % du capital, constituant un levier structurant de partage de la création de valeur et d'alignement durable des intérêts des collaborateurs et des actionnaires.

Réforme de la structure de rémunération d'Aéroports de Paris

Le 19 décembre 2025, Aéroports de Paris a signé un accord avec les principales organisations syndicales portant sur une réforme en profondeur de la structure de rémunération. Sous réserve des approbations requises par le conseil d'administration et les autorités compétentes, cette réforme s'appliquera rétroactivement à compter du 1er janvier 2026.

Elle vise à simplifier et à rééquilibrer les composantes de rémunération, à moderniser le statut des salariés et à adapter l'organisation aux évolutions démographiques à venir, tout en renforçant l'attractivité et la gestion des talents.

Cette réforme génèrera des économies structurelles à long terme, soutenant la discipline financière du groupe. Elle entrainera la comptabilisation en 2026 d'une hausse des charges de personnel, laquelle est entièrement considérée dans l'objectif de croissance de l'EBITDA consolidé pour 2026.

ÉLÉMENTS FINANCIERS

Émission d'un nouvel emprunt obligataire

Le 13 mars 2025, Aéroports de Paris a réalisé avec succès une nouvelle émission obligataire d'un montant total de 1 milliard d'euros, répartie en deux tranches :

- une première tranche de 500 millions d'euros, d'une maturité de 8 ans, assortie d'un coupon au taux fixe de 3,500 % ;
- une seconde tranche de 500 millions d'euros, d'une maturité de 11 ans, assortie d'un coupon au taux fixe de 3,750 %.

Le produit net de cette émission a été utilisé pour financer le rachat et le remboursement d'emprunts obligataires, ainsi que d'autres remboursements.

Rachat partiel d'un emprunt obligataire

Le 21 mars 2025, Aéroports de Paris a finalisé le rachat de 250 millions d'euros de ses obligations à échéance 2026 portant un coupon de 2,125 %. Lancée le 13 mars 2025, cette opération fait suite au règlement-livraison de son émission obligataire à double tranche de 1 milliard d'euros et s'inscrit dans la politique de gestion dynamique du profil de la dette de la Société. À l'issue de cette opération, 750 millions d'euros d'obligations à échéance 2026 restent en circulation.

Confirmation par S&P Global Ratings de la notation de crédit du Groupe ADP à A- (perspective stable)

Le 16 mai 2025, l'agence S&P Global Ratings a confirmé la notation de crédit du Groupe ADP à A-, assortie d'une perspective stable. Cette décision reflète la solidité du modèle économique, le positionnement géographique stratégique du Groupe ADP aux abords de la capitale française, ainsi que sa capacité à générer des résultats robustes dans un contexte macroéconomique incertain. S&P met en avant la résilience du trafic passagers, la place centrale du hub parisien dans le paysage européen et la qualité du portefeuille international. Le rapport introduit par ailleurs une évolution positive de la méthodologie d'analyse du risque associé aux activités à l'international en s'appuyant désormais sur le cash-flow opérationnel plutôt que sur la notion d'EBITDA, ce qui reflète plus fidèlement le modèle d'Aéroports de Paris et de ses participations. Enfin, l'agence indique qu'une amélioration de la visibilité réglementaire, notamment dans le cadre du futur Contrat de Régulation Économique, attendu à partir de 2027, pourrait soutenir une évolution positive de la notation.

Loi de finance pour 2026

En application du projet de loi de finances pour 2026, les entreprises françaises continueront d'être assujetties en 2026 à la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises. En effet, cette contribution, mise en place temporairement par la loi n°2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025, a été prorogée d'un an pour les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1,5 milliard d'euros, avec un taux fixé à 41,20 % de la moyenne de l'impôt sur les sociétés dû au titre des exercices 2025 et 2026.

Pour la société Aéroports de Paris, cette mesure aura pour effet de porter le taux effectif d'imposition à 36,125 %, correspondant à une charge fiscale estimée entre 90 et 100 millions d'euros par rapport au taux normatif.

Par ailleurs, aucun changement n'est introduit concernant le régime de la taxe sur l'exploitation des infrastructures de transport de longue distance.

ACTIVITÉS RÉGULÉES À PARIS

Processus d'homologation tarifaire 2026 [1]

Dans le cadre de la procédure d'homologation des tarifs des redevances aéroportuaires, Aéroports de Paris avait notifié, le 17 octobre 2025, à l'Autorité de régulation des transports (ART), les tarifs fixés pour la période tarifaire 2026 (du 1er avril 2026 au 31 mars 2027). Cette proposition reposait notamment sur une évolution homogène de +1,5 % des tarifs des redevances pour les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, hors redevance PHMR [2], pour laquelle la hausse proposée était de +15 %.

Le 16 décembre 2025, l'ART a décidé de ne pas homologuer cette proposition, à l'exception de la redevance PHMR dont l'augmentation a été homologuée. [3]

Le 15 janvier 2026, ainsi que permis par la réglementation, Aéroports de Paris a notifié à l'ART une seconde proposition, portant notamment sur un gel tarifaire en moyenne, sans nouvelle consultation des usagers, comme l'y autorisent les dispositions de l'article R. 6325-34 du Code des transports.

Cette nouvelle proposition tarifaire correspondait à une reconduction des tarifs pour la période tarifaire 2025, à l'exception de la redevance par passager, pour laquelle l'écart entre les faisceaux « Domestique / Schengen » et « Autre international » était réduit, conformément à la demande de l'Autorité dans la décision du 16 décembre 2025 précitée.

Le 10 février 2026, l'ART a décidé de ne pas homologuer cette seconde proposition. Conformément aux dispositions de l'article R. 6325-35 du Code des transports, les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025 précédemment en vigueur demeurent applicables. La nouvelle période tarifaire débutera à compter du 1er avril 2026.

Proposition de Contrat de Régulation Économique [4]

En application de l'article R. 6325-43 du Code des transports, l'élaboration du Contrat de Régulation Économique donne lieu à la publication d'un dossier public de consultation dans lequel les propositions détaillées de l'exploitant sont présentées ainsi qu'un avant-projet de contrat. Le 10 décembre 2025, le Groupe ADP a ainsi publié le dossier public de consultation auquel était joint l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique couvrant la période 2027-2034. Cette publication intervient dans un contexte marqué par des enjeux accrus de compétitivité, de transition environnementale du secteur aérien et de pression réglementaire.

1 *Voir le communiqué de presse du 17 décembre 2025.*
2 *Redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite.*
3 *Voir le communiqué de presse du 17 décembre 2025.*
4 *Voir le communiqué de presse du 10 décembre 2025.*

Cette publication fait suite aux échanges organisés dans le cadre des concertations publiques volontaires menées à Paris-Orly en 2024 et à Paris-Charles de Gaulle en 2025 et à la consultation des compagnies aériennes et des assistants en escale dans les groupes de travail et au sein de la commission consultative économique sur le projet de Contrat de Régulation Économique.

La commission consultative économique unique de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly s'était en effet réunie, en premier lieu, les 12 novembre et 21 novembre 2025 et celle de Paris-Le Bourget le 13 novembre 2025. À cette occasion, les usagers ont émis un avis favorable sur la durée de huit ans proposée pour le contrat sur la base du projet industriel qui leur a été présenté.

Ce projet repose sur un programme d'investissements de 8,4 milliards d'euros [1], déployé de manière progressive et modulaire, visant à accompagner une croissance modérée du trafic tout en renforçant l'attractivité de la place aéroportuaire parisienne.

La proposition vise la juste rémunération grâce à la convergence en moyenne entre la rentabilité des actifs régulés (ROCE régulé) et le coût moyen pondéré du capital pour ce périmètre (CMPC régulé) à 5,9 % en moyenne sur la durée du contrat. Elle s'accompagne d'un effort significatif de maîtrise des charges et opère un partage des risques équilibré.

Cette proposition a ainsi pour objectif de préserver la solidité financière du Groupe ADP, sa capacité d'investissements, sa politique de distribution de dividendes et le maintien de sa notation de crédit.

Conformément à la réglementation, postérieurement à la publication du dossier public de consultation, le Groupe ADP a réuni la commission consultative économique unique de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly le 28 janvier 2026 et celle de Paris-Le Bourget le 30 janvier 2026. Les usagers ont ainsi été une nouvelle fois consultés. Les membres des commissions consultatives économiques précitées ont rendu un avis favorable sur la durée proposée de huit ans dans l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique et un avis favorable sur la proposition générale d'Aéroports de Paris.

Le 10 février 2026, l'État a sollicité l'avis de l'Autorité de régulation des transports sur l'avant-projet de Contrat de Régulation Économique. Cette demande a été déclarée recevable le 11 février 2026 par l'Autorité de régulation des transports qui, en application de l'article R. 6327-2 du Code des transports, dispose de deux mois pour rendre son avis, soit d'ici le 11 avril 2026.

Le projet de contrat sera ensuite négocié avec l'État. À l'issue des négociations entre le Groupe ADP et le ministre chargé de l'Aviation civile, et après accord de ce dernier, la société soumettra le projet de contrat à l'avis des commissions consultatives économiques. Enfin, le ministre chargé de l'Aviation civile soumettra le projet de contrat issu de la négociation à l'avis conforme de l'Autorité de régulation des transports.

Si l'Autorité de régulation des transports rend un avis conforme, le projet de contrat pourra ensuite être finalisé, signé et publié à la fin de l'année 2026, pour une entrée en vigueur envisagée début 2027.

L'ensemble de ce calendrier prévisionnel et indicatif tient compte des délais réglementaires et de délais nécessaires pour assurer une consultation effective des usagers.

Performance du périmètre régulé en 2025 [2]

Au 31 décembre 2025, le ROCE régulé est estimé à 4,3 %, contre 4,0 % au 31 décembre 2024. Il correspond au rapport entre le résultat opérationnel du périmètre régulé [3] après impôt sur les sociétés en vigueur et la base d'actifs régulés. Il est utilisé pour apprécier la performance du périmètre régulé aux termes de l'article L. 6325-1 du Code des transports.

Le résultat opérationnel du périmètre régulé pour l'année 2025 est estimé à 419 millions d'euros, avant impôts sur les sociétés contre 317 millions d'euros en 2024. La base d'actifs régulés s'établit à 6 197 millions d'euros, contre 5 915 millions d'euros en 2024.

Un compte de résultat simplifié des activités régulées est disponible dans la section 5.6 - Analyse de la performance du périmètre régulé - du présent document.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 18 FÉVRIER 2026

Instabilité au Moyen-Orient depuis le 28 février 2026

Pour plus de détails sur l'évolution récente au Moyen-Orient, merci de vous reporter à la section : Événements récents – Événements postérieurs au Conseil d'administration du 18 février 2026.

1 *En euros constants 2025.*
2 *Les données afférentes à l'exercice 2025 sont en cours de revue et sont susceptibles d'être ajustées d'ici à leur attestation par les commissaires aux comptes au second trimestre 2025.*
3 *Périmètre régulé tel que défini par l'article premier de l'arrêté du 23 mai 2024 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes.*

5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2025

Comptes consolidés 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024
Chiffre d'affaires	**6 704**	**6 158**	**+546 M€**
EBITDA courant	**2 322**	**2 068**	**+254 M€**
Ratio EBITDA courant / Chiffre d'affaires	*34,6 %*	*33,6 %*	*1,0 pts*
Résultat opérationnel courant	**1 154**	**985**	**+169 M€**
Résultat opérationnel	**1 160**	**994**	**+166 M€**
Résultat financier	**(337)**	**(152)**	**-185 M€**
Résultat net part du Groupe	**382**	**342**	**+40 M€**

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
Chiffre d'affaires	**6 704**	**6 158**	**+546 M€**	**+8,9 %**
Activités aéronautiques	2 192	2 054	+138 M€	+6,7 %
Commerces et services	2 159	1 930	+229 M€	+11,9 %
Dont Extime Duty Free Paris	*848*	*820*	*+28 M€*	*+3,4 %*
Dont Extime Travel Essentials Paris	*193*	*180*	*+13 M€*	*+7,2 %*
Immobilier	358	332	+26 M€	+7,8 %
International et développements aéroportuaires	2 147	1 971	+176 M€	+8,9 %
Dont TAV Airports	*1 823*	*1 660*	*+163 M€*	*+9,8 %*
Dont AIG	*307*	*277*	*+30 M€*	*+10,8 %*
Autres activités	176	189	(13) M€	-6,9 %
Éliminations et résultats internes	(328)	(318)	-10 M€	+3,1 %

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ADP s'établit en 2025 à 6 704 millions d'euros, en hausse de +8,9 %, soit +546 M€ par rapport à 2024, du fait principalement de la croissance du trafic, sur :

- le chiffre d'affaires des Activités aéronautiques à Paris, lequel est en hausse de +6,7 %, soit +138 M€, à 2 192 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires des Commerces & services à Paris, lequel est en hausse de +11,9 %, soit +229 M€, à 2 159 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires du segment International & développements aéroportuaires, notamment pour TAV Airports, lequel est en hausse de +8,9 %, soit +176 M€, à 2 147 millions d'euros.
- le montant des éliminations inter-segments s'élève à (328) millions d'euros.

EBITDA

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
Chiffre d'affaires	**6 704**	**6 158**	**+546 M€**	**+8,9 %**
Charges courantes	(4 450)	(4 210)	-240 M€	+5,7 %
Achats consommés	*(953)*	*(920)*	*-33 M€*	*+3,6 %*
Services externes	*(1 569)*	*(1 511)*	*-58 M€*	*+3,8 %*
Charges de personnel	*(1 392)*	*(1 259)*	*-133 M€*	*+10,6 %*
Impôts et taxes	*(430)*	*(411)*	*-19 M€*	*+4,6 %*
Autres charges d'exploitation	*(106)*	*(109)*	*+3 M€*	*-2,8 %*
Autres charges et produits	68	120	-52 M€	-43,3 %
EBITDA courant	**2 322**	**2 068**	**+254 M€**	**+12,3 %**
Ratio EBITDA courant / Chiffre d'affaires	*34,6 %*	*33,6 %*	*1,0 pts*	

Le montant des charges courantes du groupe s'établit à (4 450) millions d'euros, en hausse de +5,7 %, soit (240) M€. Cette évolution modérée reflète la discipline continue du groupe dans la gestion de ses charges :

- les achats consommés atteignent (953) millions d'euros, en hausse de +3,6 % ((33) M€), sous l'effet de la croissance de l'activité et de l'intégration des charges de P/S et PEG, partiellement compensé par les mesures de maitrise des coûts ;
- les charges liées aux services externes s'établissent à (1 569) millions d'euros, en hausse de +3,8 % ((58) M€), restant en ligne avec la croissance du trafic à Paris, malgré l'accroissement des efforts de qualité de service et la pleine ouverture des infrastructures parisiennes. Cette évolution inclut notamment :
  - la hausse des charges de prestations de services de +5,9 % ((40) M€), notamment relatives à la sûreté et aux activités PHMR (accueil et assistance des personnes handicapées ou à mobilité réduite) en lien avec la hausse de l'activité à Paris,
  - la hausse des charges liées aux autres services et charges externes de +2,6 % ((15) M€). La hausse de diverses charges est partiellement compensée par les moindres charges relatives au partenariat avec le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, comptabilisées en 2024 ;
- les charges de personnel s'établissent à (1 392) millions d'euros, en hausse de +10,6 % ((133) M€), principalement du fait de :
  - la hausse de +14,9 % ((70) M€) des charges de personnel de TAV Airports, tirées par des hausses de salaire en Turquie dans un contexte d'inflation soutenue dans le pays et, dans une moindre mesure, sous l'effet de la hausse des effectifs,
  - l'intégration de P/S et PEG ;
- le montant des impôts et taxes s'établit à (430) millions d'euros, en hausse de +4,6 % ((19) M€), du fait principalement de la hausse du montant des taxes foncières à Paris, en raison de :
  - l'effet défavorable de la revalorisation des bases foncières en lien avec l'inflation,
  - l'effet de base défavorable d'un dégrèvement de taxe foncière pour 10 millions d'euros comptabilisé au 1er semestre 2024 ;
- les autres charges d'exploitation s'élèvent à (106) millions d'euros, en baisse de (2,8) % (+3 M€) ;
- Les autres charges et produits représentent un produit net de 68 millions d'euros, en baisse de (43,3) % ((52) M€) en raison de l'effet de base défavorable lié à des éléments ponctuels comptabilisés en 2024 :
  - une reprise de provision de 25 millions d'euros, relative à l'accueil des JOP 2024,
  - la reprise en pleine propriété d'actifs immobiliers à Paris, pour 26 millions d'euros.

En 2025, l'EBITDA courant consolidé du groupe s'élève à 2 322 millions d'euros, en hausse de +12,3 % (254 M€). La marge s'améliore de 1,0 pt pour s'établir à 34,6 % du chiffre d'affaires en 2025.

En excluant l'impact des éléments ponctuels (éléments « one-offs »), l'EBITDA courant - hors one-offs - du groupe s'élève à 2 337 millions d'euros en 2025, contre 2,064 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 13,2 % (273 M€). La marge hors one-offs s'élève à 34,9 % du chiffre d'affaires en 2025, en hausse de 1,1 pt par comparaison à la marge d'EBITDA hors one-offs en 2024. La liste détaillée des éléments de calcul est indiquée ci-dessous :

2024 HORS ONE-OFFS

en millions d'euros	**2024**	**Détails**
EBITDA courant	**2,068**	
TOTAL DES ÉLÉMENTS ONE-OFFS	**(4)**	
dont charges courantes	*+9*	*Avoirs correctifs sur exercices antérieurs*
dont autres charges et produits	*+28*	*Dépenses liés aux JOP 2024 ; dégrèvements de taxe foncière à Paris*
dont autres charges et produits	*(42)*	*Reprise de la provision relative aux JOP 2024 ; Reprise d'un actif immobilier en pleine propriété ; Impact de la cession d'ADP Ingénierie ;*
EBITDA COURANT HORS ONE-OFFS	**2,064**	
Marge d'EBITDA hors one-offs	*33.5%*	

2025 HORS ONE-OFFS

en millions d'euros	**2025**	**Détails**
EBITDA courant	**2 322**	
TOTAL DES ÉLÉMENTS ONE-OFFS	**+15**	
dont chiffre d'affaires	-	
dont charges courantes	*+9*	*Projets RSE exceptionnel et rectification comptable*
dont autres charges et produits	*+6*	*Diverses provisions*
EBITDA COURANT HORS ONE-OFFS	**2 337**	
Marge d'EBITDA hors one-offs	*34,9 %*	

Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
EBITDA courant	**2 322**	**2 068**	**+254 M€**	**+12,3 %**
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	(1 003)	(791)	-212 M€	+26,8 %
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	(165)	(292)	+127 M€	-43,5 %
Résultat opérationnel courant	**1 154**	**985**	**+169 M€**	**+17,2 %**
Autres produits et charges opérationnels non courants	6	9	-3 M€	-33,3 %
Résultat opérationnel	**1 160**	**994**	**+166 M€**	**+16,7 %**
Résultat financier	(337)	(152)	-185 M€	+121,7 %
Résultat avant impôt	**823**	**842**	**-19 M€**	**-2,3 %**
Impôts sur les résultats	(398)	(326)	-72 M€	+22,1 %
Résultat net des activités poursuivies	**425**	**516**	**-91 M€**	**-17,6 %**
Résultat net des activités non poursuivies	**0**	**—**	**- M€**	**- %**
Résultat net	**426**	**516**	**-90 M€**	**-17,4 %**
Résultat net part des participations ne donnant pas le contrôle	44	174	-130 M€	-74,7 %
Résultat net part du Groupe	**382**	**342**	**+40 M€**	**+11,7 %**

Les dotations aux amortissements et dépréciations s'établissent à (1 003) millions d'euros, en hausse de +26,8 % ((212) M€) en raison principalement d'un effet de base défavorable lié à la reprise de dépréciation de 152 millions d'euros enregistrée au 1er semestre 2024, à la suite de l'extension de la durée de la concession de l'aéroport d'Amman.

Le résultat des entreprises mises en équivalence s'établit à (165) millions d'euros, en hausse de +127 M€. L'effet de base favorable lié à la comptabilisation, en 2024, d'une charge s'élevant à (330) millions d'euros en lien avec la fusion GIL/GAL, est partiellement compensé en 2025 par la reconnaissance comptable des variations anormalement élevées des taux de change (TRY, INR vs. EUR), générant des effets "non-cash" défavorables [1] :

- la dépréciation de la livre turque, supérieure à l'inflation locale, entraînant une charge d'impôt différé dans les comptes des filiales de TAV Airports consolidées par mise en équivalence, notamment TAV Antalya, et affectant la quote-part de résultat de ces sociétés ;
- la dépréciation de la roupie indienne par rapport à l'euro, générant une perte de change pesant sur la quote-part de résultat de GMR Airports.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat opérationnel courant s'établit à 1 154 millions d'euros, en hausse de +17,2 %, soit 169 M€, et le résultat opérationnel à 1 160 millions d'euros, en hausse de +16,7 %, soit 166 M€.

Le résultat financier s'établit à une charge de (337) millions d'euros, en repli de 121,7 %, soit (185) M€, du fait notamment de :

- la dépréciation de la livre turque par rapport à l'euro et au dollar, générant des pertes de change de TAV Airports [1];
- l'effet de base défavorable de gains de change et de gains sur produits de trésorerie comptabilisés en 2024 pour 24 et 28 millions d'euros respectivement ;
- la variation de la juste valeur, pour (35) millions d'euros, des obligations convertibles FCCBs (Foreign Currency Convertible Bonds) et options associées mises en place depuis 2023 dans le cadre de la fusion entre GIL et GAL [2].

La charge d'impôt sur les résultats s'élève à (398) millions d'euros, contre une charge d'impôt de (326) millions d'euros en 2024, en raison des effets défavorables de :

- l'application en 2025 de la contribution exceptionnelle sur l'impôt sur les sociétés des grandes entreprises, pour un montant de (92) millions d'euros en 2025 ;
- la dépréciation de la livre turque, supérieure à l'inflation locale, dans les comptes de certaines sociétés de TAV Airports, générant une charge d'impôt différé [1].

Le résultat net s'élève en 2025 à 426 millions d'euros, en baisse de (17,4) %, soit (90) M€ par rapport à 2024.

Le résultat net part des minoritaires est en baisse de -74,7 %, soit (130) M€, à 44 millions d'euros, en lien avec la détérioration des contributions de TAV Airports et d'AIG, dont Aéroports de Paris détient une participation de 46,12 % et de 51 % respectivement. Le résultat net de TAV Airports est affecté par les divers effets de changes précités, tandis que celui d'AIG par l'effet de base défavorable de la reprise de dépréciation enregistrée en 2024.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net part du Groupe (RNPG) s'établit à 382 millions d'euros, en hausse de +11,7 %,soit +40 M€, par rapport à 2024.

En excluant l'impact des éléments ponctuels (éléments « one-offs »), le RNPG hors one-offs s'élève à 494 millions d'euros en 2025, contre 494 millions d'euros en 2024, soit une baisse de (22,6 %), soit -144 M€.

1 *Voir le communiqué de presse du 1er juillet 2025*
2 *Voir le communiqué de presse du 19 mars 2023.*

La liste détaillée des éléments de calcul sont référencés ci-dessous :

2024 HORS ONE-OFFS

en millions d'euros - net des intérêts minoritaires	2024	Détails
Résultat net part du groupe	**342**	
TOTAL DES ÉLÉMENTS ONE-OFFS	**+296**	
dont éléments one-offs à l'EBITDA	*(3)*	
dont dot. aux amortissements et dépréciations	*(20)*	*Reprise de dépréciation AIG pour extension de la concession ; Mises au rebut lié à inventaire de la base d'actif à Paris ; Dépréciations d'actifs à l'international*
dont quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	*+330*	*Impact comptable de la fusion GIL/GAL et réévaluation de la juste valeur des FCCBs*
dont autres charges et produits opérationnels		
dont résultat financier	*(11)*	*Produits sur FCCBs & autres*
dont impôts sur les résultats		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ONE-OFFS	**638**	

2025 HORS ONE-OFFS

en millions d'euros - net des intérêts minoritaires	2025	Détails
Résultat net part du groupe	**382**	
TOTAL DES ÉLÉMENTS ONE-OFFS	**+111**	
dont éléments one-offs à l'EBITDA	*+4*	
dont dot. aux amortissements et dépréciations	*+6*	*Dépréciations et reprises diverses d'actifs immobiliers et à l'international*
dont quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	*+9*	*Règlement d'un litige opérationnel*
dont résultat financier	*(4)*	*Règlement d'un litige régulatoire et autres opérations*
dont impôts sur les résultats	*+97*	*Surcharge d'impôts sur les sociétés en France et rectification comptable*
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ONE-OFFS	**494**	

Trésorerie et investissements

Au 31 décembre 2025, le Groupe ADP dispose d'une trésorerie s'élevant à 1,9 milliard d'euros, en baisse de -3,4 %, soit (66) M€, par rapport au 31 décembre 2024. Les flux de trésorerie opérationnels s'établissent à 1 638 millions d'euros. En 2025, les principales opérations ayant un effet sur la trésorerie ont été :

- une émission obligataire par Aéroports de Paris, réalisée le 13 mars 2025, pour 1 000 millions d'euros, dont le produit a été utilisé pour financer les opérations obligataires décrites ci-après ainsi que d'autres remboursements ;
- le rachat, par Aéroports de Paris, d'obligations existantes, le 21 mars 2025, pour (250) millions d'euros ;
- le remboursement, par Aéroports de Paris, d'un emprunt obligataire, le 7 avril 2025, pour (500) millions d'euros ;
- le rachat par GMR Entreprises à Aéroports de Paris, d'une partie des obligations convertibles (FCCBs) émises par GMR Airports, portant sur 30 millions d'euros de principal ;
- la mise en paiement, par Aéroports de Paris, le 5 juin 2025, d'un dividende à ses actionnaires, pour un montant de 3,00 € par action, soit un total de (296) millions d'euros.

Au regard de cette trésorerie disponible et des besoins attendus en 2026, le groupe dispose de liquidités qu'il estime satisfaisantes, dans le contexte macroéconomique actuel, pour faire face à ses besoins courants ainsi qu'à ses engagements financiers.

Les investissements corporels et incorporels s'élèvent en 2025 à 1 265 millions d'euros (dont 906 millions d'euros pour Aéroports de Paris), contre 1 089 millions d'euros en 2024 (dont 776 millions d'euros pour Aéroports de Paris).

Les principaux projets d'investissements à Paris Aéroport lors de l'année 2025 sont :

- la réhabilitation et la mise en conformité EASA [1] de la piste 1 et des taxiways associés à Paris-CDG ;
- l'extension d'aires aéronautiques et le réaménagement de postes avions visant à optimiser la capacité à Paris-Orly-4 ;
- la modernisation des infrastructures de départ et enregistrement au terminal 2A-2C de Paris-CDG ;
- la poursuite de projets divers tels que la prolongation de la mise en service d'une géothermie à Paris-CDG et d'infrastructures réseaux associées, la canalisation de rejet des eaux pluviales de Paris-Charles de Gaulle jusqu'à la Marne ou encore la rénovation de l'esplanade du parking P2 d'Orly.

Les autres investissements du groupe sont principalement composés de projets immobiliers et commerciaux portés par des filiales sur les plateformes parisiennes, ainsi que d'investissements dans les plateformes internationales, notamment TAV Airports.

[1] *Agence de l'Union européenne pour la sécurité aérienne.*

Endettement

L'endettement financier net du Groupe ADP s'établit à 8 625 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 8 572 millions d'euros au 31 décembre 2024. Au 31 décembre 2025, le ratio d'endettement s'établit à 3,7x l'EBITDA courant de l'année 2025, contre 4,2x l'EBITDA courant à fin 2024.

Il est précisé que l'endettement financier tient compte des instruments dérivés consentis sur les obligations convertibles (FCCBs - *Foreign Currency Convertible Bonds*) souscrites par Aéroports de Paris en mars 2023 dans le cadre du projet de fusion entre GIL et GAL :

- l'option d'achat (call) détenue par GMR-E (dérivé passif), permettant à ce dernier d'acheter les FCCBs à tout moment ;
- l'option de vente (put) détenue par ADP (dérivé actif), permettant au groupe de vendre les FCCBs à GMR-E, ou un tiers étranger désigné par GMR-E.

Les juste-valeurs de l'option d'achat et de l'option de vente s'élèvent respectivement à 571 millions d'euros et 3 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre respectivement 530 millions d'euros et 8 millions d'euros au 31 décembre 2024).

En excluant la prise en compte des justes valeurs de ces instruments dérivés, dont le débouclage interviendra concomitamment au remboursement des FCCBs (nominal + intérêts), l'endettement financier net s'élèverait à 8 057 millions d'euros au 31 décembre 2025 soit 3,5x l'EBITDA courant (contre 8 050 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 3,9x l'EBITDA courant 2024).

5.2.1 ANALYSE PAR SEGMENT

Activités aéronautiques – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
Chiffre d'affaires	**2 192**	**2 054**	**+138 M€**	**+6,7 %**
Redevances aéronautiques	1 328	1 235	+93 M€	+7,5 %
Redevances passagers	*880*	*801*	*+79 M€*	*+9,9 %*
Redevances atterrissage	*275*	*262*	*+13 M€*	*+5,0 %*
Redevances stationnement	*172*	*172*	*- M€*	*- %*
Redevances spécialisées	302	267	+35 M€	+13,1 %
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	537	529	+8 M€	+1,5 %
Autres produits	25	23	+2 M€	+8,7 %
EBITDA courant	**572**	**495**	**+77 M€**	**+15,6 %**
Résultat opérationnel courant	**132**	**74**	**+58 M€**	**+78,4 %**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*26,1 %*	*24,1 %*	*2,0 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*6,0 %*	*3,6 %*	*2,4 pts*	-

En 2025, 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 +6,7 %, soit, +138 M€, à 2 192 millions d'euros.

Le produit des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) a augmenté de +7,5 %, soit +93 M€, à 1 328 millions d'euros du fait de l'augmentation du trafic et de la hausse de +4,5 % en moyenne des tarifs des redevances depuis le 1er avril 2025 [1]. Il est composé :

- du produit de la redevance par passager, en hausse de +9,9 %, lié, pour +79 M€, à l'augmentation du trafic passagers (+ 3,4 %), ainsi qu'à la hausse de la part du trafic international (voir trafic par faisceaux en page 19) ;
- du produit de la redevance atterrissage, en hausse de +5,0 %, soit +13 M€, liée à l'augmentation des mouvements d'avions (+3,8 %) ;
- du produit de la redevance stationnement, stable en 2025.

Le produit des redevances spécialisées (redevances accessoires et redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite - PHMR) est en hausse de +13,1 %, soit +35 M€, à 302 millions d'euros, liée à la croissance du trafic et la hausse des tarifs des redevances.

Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire sont en hausse de +1,5 %, soit +8 M€, à 537 millions d'euros. Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire étant déterminés par les coûts de ces activités, le chiffre d'affaires de cette activité ne croît pas dans la même proportion que le trafic de passagers.

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 en hausse de +8,7 %, soit +2 M€, à 25 millions d'euros.

L'EBITDA courant du segment est en hausse de +15,6 %, soit +77 M€, à 572 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant du segment est en hausse de +78,4 %, soit +58 M€, à 132 millions d'euros en 2025.

[1] *Par sa décision n°2024-087 du 12 décembre 2024, publiée le 16 janvier 2025, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2025 au 31 mars 2026. Cette homologation s'est traduite, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par une hausse des redevances de +4,5 % en moyenne, une hausse de la redevance PHMR de +25 % en moyenne et de +5,5 % en moyenne pour l'aéroport de Paris-Le Bourget. Les tarifs des redevances applicables pour les aéroports parisiens figurent sur le site internet.*

Commerces et services – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
Chiffre d'affaires	**2 159**	**1 930**	**+229 M€**	**+11,9 %**
Activités commerciales	1 499	1 281	+218 M€	+17,0 %
Extime Duty Free Paris	*848*	*819*	*+29 M€*	*+3,5 %*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*195*	*182*	*+13 M€*	*+7,1 %*
Autres Boutiques et Bars & restaurants	*152*	*126*	*+26 M€*	*+20,6 %*
Publicité	*62*	*72*	*-10 M€*	*-13,9 %*
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	*22*	*21*	*+1 M€*	*+4,8 %*
Autres produits commerciaux et d'hospitalité	*220*	*61*	*+159 M€*	*+260,7 %*
Parcs et accès	181	178	+3 M€	+1,7 %
Prestations industrielles	221	203	+18 M€	+8,9 %
Recettes locatives	212	202	+10 M€	+5,0 %
Autres produits	46	62	-16 M€	-25,8 %
EBITDA courant	**828**	**735**	**+93 M€**	**+12,7 %**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**647**	**600**	**+47 M€**	**+7,8 %**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*38,4 %*	*38,1 %*	*0,3 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*30,0 %*	*31,1 %*	*-1,1 pts*	-

En 2025, le chiffre d'affaires du segment Commerces et services est en hausse de +11,9 %, soit +229 M€, à 2 159 millions d'euros. Par rapport à la même période en 2024, le segment intègre désormais les contributions des sociétés P/S et PEG acquises en octobre 2024 et de SDA Croatia, dont les comptes ont été reclassés au sein du segment depuis les résultats annuels 2024. En excluant ces effets, le chiffre d'affaires du segment s'établirait en hausse de 56 M€ (+2,9%).

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. En 2025, le chiffre d'affaires des activités commerciales est en hausse de +17,0 %, soit +218 M€, à 1 499 millions d'euros, en prenant en compte :

- le chiffre d'affaires d'Extime Duty Free Paris, d'Extime Travel Essentials et des Autres Boutiques et Bars & Restaurants, en hausse de 29 M€, 13 M€ et 26 M€ respectivement, portés notamment par la hausse du trafic, en particulier international (+5,2 %) ;
- le chiffre d'affaires de la publicité, en baisse de (10) M€, du fait de l'effet de base défavorable lié à la forte demande au 1er semestre 2024, à l'approche des Jeux Olympiques et Para-olympiques de 2024 ;
- le chiffre d'affaires de SDA Croatie, en hausse de 1 M€ ;
- les autres produits commerciaux et d'hospitalité, en hausse de 159 M€, principalement sous l'effet de l'intégration du chiffre d'affaires de P/S et PEG acquises en octobre 2024 et du reclassement des services d'hospitalité au sein de ces produits depuis les résultats annuels 2024.

Le chiffre d'affaires des parkings est en hausse de +1,7 % soit, +3 M€, à 181 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires des prestations industrielles (fourniture d'électricité et d'eau) est en hausse de +8,9 %, soit +18 M€, à 221 millions d'euros.

Le produit des recettes locatives (locations de locaux en aérogares) est en hausse de +5,0 %, soit +10 M€, à 212 millions d'euros, en lien avec la croissance du trafic et la réouverture d'infrastructures.

Les recettes des autres produits (essentiellement constitués de prestations internes) sont en baisse de (25,8) % ((16) M€), à 46 millions d'euros du fait de la baisse des recettes issues des refacturations d'études et travaux relatifs aux projets SGP (Société des Grands Projets) notamment dans la mesure où la station de Métro Aéroport d'Orly a été livrée en juin 2024.

L'EBITDA courant du segment est en hausse de +12,7 %, soit +93 M€, à 828 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant est en hausse de +7,8 %, soit +47 M€ à 647 millions d'euros.

Immobilier – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
CHIFFRE D'AFFAIRES	**358**	**332**	**+26 M€**	**+7,8 %**
Chiffre d'affaires externe	305	290	+15 M€	5,2 %
Terrains	*128*	*124*	*+4 M€*	*3,2 %*
Bâtiments	*125*	*116*	*+9 M€*	*7,8 %*
Autres	*52*	*50*	*+2 M€*	*4,0 %*
Chiffre d'affaires interne	53	42	+11 M€	26,2 %
EBITDA courant	**252**	**254**	**-2 M€**	**-0,8 %**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**177**	**195**	**-18 M€**	**-9,2 %**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*70,4 %*	*76,5 %*	*-6,1 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*49,4 %*	*58,7 %*	*-9,3 pts*	-

En 2025, le chiffre d'affaires du segment Immobilier, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de +7,8 %, soit +26 M€ à 358 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires externe, réalisé avec des tiers, est en hausse de 5,2 %, soit +15 M€), à 305 millions d'euros, du fait de loyers additionnels relatifs à des bâtiments livrés, acquis ou mis en location à des tiers en 2024-2025 et de l'effet de l'application contractuelle d'indexations des loyers, malgré le ralentissement des indices de référence.

Le chiffre d'affaires interne est en hausse de 26,2 %, soit +11 M€, à 53 millions d'euros.

L'EBITDA courant du segment est en baisse de -0,8 %, soit -2 M€, à 252 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant est en baisse de -9,2 %, soit -18 M€, à 177 millions d'euros, du fait d'une dépréciation d'un actif immobilier.

International et développements aéroportuaires

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 147**	**1 971**	**+176 M€**	**+8,9 %**
ADP International	323	307	+16 M€	5,2 %
dont AIG	*307*	*277*	*+30 M€*	*10,8 %*
TAV Airports	1 823	1 660	+163 M€	9,8 %
EBITDA COURANT	**647**	**546**	**+101 M€**	**18,5 %**
Quote-part de résultat des MEE	(160)	(294)	+134 M€	-45,6 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**197**	**99**	**+98 M€**	**99,0 %**
EBITDA courant/Chiffre d'affaires	*30,1 %*	*27,7 %*	*2,4 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*9,2 %*	*5,0 %*	*4,2 pts*	-

En 2025, le chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires est en hausse de +8,9 %, soit +176 M€, à 2 147 millions d'euros.

Par rapport à la même période en 2024, le segment n'intègre plus ADP Ingénierie, cédée en octobre 2024. En excluant cet effet, le chiffre d'affaires s'établirait en hausse de 188 M€ (+9,6 %).

Le chiffre d'affaires de TAV Airports est en hausse de +9,8 % (+163 M€ M€) à 1 823 millions d'euros, du fait notamment de la hausse de +6,3 % du trafic de TAV Airports et des hausses des prix des services rendus. L'évolution du chiffre d'affaires est tirée en particulier par :

- les sociétés de services de TAV Airports, notamment BTA (restauration aéroportuaire) en hausse de 37,2 % (+58 M€), Havas (assistance en escale) en hausse de 8,7 % (+25 M€), TAV IT en hausse de 3,2 % (+2 M€) et TAV OS (salons aéroportuaires) en hausse de 5,2 % (+10 M€) ;
- les actifs aéroportuaires internationaux de TAV Airports, notamment en Géorgie, en hausse de 12,5 % (+16 M€) et à TAV Tunisie, en hausse de 14,5 % (+7 M€).

Le chiffre d'affaires d'AIG s'établit à 307 millions d'euros, en progression, porté par la bonne dynamique du trafic (+11,3 %) malgré l'escalade des tensions géopolitiques au Moyen-Orient en juin, ainsi que par une performance commerciale solide, notamment grâce à des évolutions réglementaires favorables pour les activités duty free.

L'EBITDA courant du segment est en hausse de +18,5 % , soit +101 M€, à 647 millions d'euros, dont :

- l'EBITDA courant de TAV Airports, en hausse de +14,6 %, soit +71 M€, à 555 millions d'euros ;
- l'EBITDA courant d'AIG, en hausse de + 10,8 %, soit +10 M€, à 106 millions d'euros, soutenu par la bonne maîtrise des charges courantes et des reprises de provisions.

Le résultat des entreprises mises en équivalence du segment s'établit à (160) millions d'euros, en amélioration de +134 M€. L'effet de base favorable lié à la comptabilisation d'une charge non-cash en 2024 dans le cadre de la fusion GIL/GAL pour (330) millions d'euros, est partiellement compensé en 2025 par des variations anormalement élevées des taux de change (TRY, INR vs. EUR), générant des effets comptables « non-cash » défavorables :

- la dépréciation de la livre turque, supérieure à l'inflation locale, entraînant une charge d'impôt différé dans les comptes des filiales de TAV Airports consolidées par mise en équivalence, notamment TAV Antalya, et affectant la quote-part de résultat de ces sociétés [1] ;
- la dépréciation de la roupie indienne par rapport à l'euro, générant une perte de change pesant sur la quote-part de résultat de GMR Airports.

Le résultat opérationnel courant du segment s'élève à 197 millions d'euros, en hausse de +99,0 %, soit +98 M€.

Autres activités

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation 2025/2024	
Produits	**176**	**189**	**-13 M€**	**-6,9 %**
Hub One	*163*	*168*	*-5 M€*	*-3,0 %*
EBITDA courant	**23**	**38**	**-15 M€**	**-39,5 %**
Résultat opérationnel courant	**2**	**17**	**-15 M€**	**-88,2 %**
EBITDA courant/Produits	*13,1 %*	*20,1 %*	*-7,0 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Produits	*1,1 %*	*9,0 %*	*-7,9 pts*	-

En 2025, le produit du segment Autres activités est en baisse -6,9 %, soit -13 M€, à 176 millions d'euros, en raison notamment de la fin de certains contrats d'Hub One et de la livraison d'un projet par Hologarde.

L'EBITDA courant du segment est en baisse de -39,5 %, soit -15 M€, à 23 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant du segment est en baisse de -88,2 %, soit -15 M€, à 2 millions d'euros.

5.2.2 FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE ADP

(en millions d'euros)	2025	2024
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 638**	**1 524**
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 011)**	**(1 461)**
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(665)**	**(458)**
Incidences des variations de cours des devises	(29)	9
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**(67)**	**(386)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	1 955	2 341
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	1 888	1 955

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat opérationnel	**1 160**	**994**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	1 116	959
Charges financières nettes hors coût de l'endettement	(49)	(7)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	**2 227**	**1 946**
Variation du besoin en fonds de roulement	**(219)**	**(139)**
Impôts sur le résultat payés	(370)	(283)
Flux relatifs aux activités non poursuivies	–	-
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 638**	**1 524**

[1] *Voir le communiqué de presse du 1er juillet 2025.*

Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	2025	2024
Investissements corporels, incorporels et de placement	(1 265)	(1 089)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	47	(80)
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	(12)	(384)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	–	(18)
Variation des autres actifs financiers	86	(36)
Cessions d'immobilisations corporelles	35	13
Cessions de participations non consolidées	5	32
Dividendes reçus	93	101
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 011)**	**(1 461)**

Les principaux investissements au 31 décembre 2025 concernent ADP SA pour 906 millions d'euros et le sous-groupe TAV pour 214 millions d'euros et sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - le projet qui consiste à réhabiliter la piste 1 et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion,
  - le projet d'autonomisation, de traitement de la vétusté et de mise en conformité du hangar avion Fedex H4,
  - le projet de prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne à Paris-Charles de Gaulle,
  - la refonte du process des eaux pluviales sur l'ensemble du bassin versant Seine,
  - la poursuite de l'électrification de la flotte d'équipements au sol (GSE) et l'équipement des postes d'avions en PCA au niveau du terminal 3,
  - la réhabilitation et la rénovation structurelle du Parc CD,
  - la création d'une installation géothermique en CTFE,
  - le projet de piste cyclable qui consiste à développer les circulations douces autour de la plateforme,
  - le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D,
  - le projet qui vise à réhabiliter la voie Delta au droit du carrefour D3/Y1,
  - la création d'un PARIF à l'Ouest de la plateforme en remplacement du PARIF 14 et du PIF SSLIA,
  - le projet qui consiste à créer une nouvelle frontière arrivée *via* la construction d'un nouveau bâtiment et le réaménagement des infrastructures associées renforçant ainsi la qualité de service du Hub Air France au T2E pour les clients haut de gamme,
  - le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI,
  - le projet de rafraîchissement de la salle d'embarquement du terminal 2A,
  - le projet de création d'une frontière DPAF sous la voie A3 ;
- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la restructuration des postes G08 et de l'extension des aires Golf Nord afin de répondre en partie aux déficits identifiés de postes avions de la plateforme,
  - la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (*Precondicioned Air*) sur les postes avions de Paris-Orly,
  - la continuité des travaux de revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1,
  - le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée « La rue parisienne » ainsi que la création d'un *walkthrough*,
  - la poursuite de travaux sur la revalorisation et l'électrification du parking P2,
  - le projet qui consiste en la création d'un parking à niveau et d'un PARIF ainsi que des installations annexes associées (chéneaux d'entrée, parking complémentaire PCZASR pour flotte captive…),
  - le projet qui vise à réaménager le viaduc de départ pour une utilisation dédiée aux professionnelles (taxis et VTC),
  - le projet de rénovation des infrastructures aéronautiques de la voie W2 au droit des postes Alpha 52 – Delta 06 à Delta 12,
  - l'installation d'un deuxième poste d'alimentation électrique 225 kV qui sera alimenté depuis une nouvelle alimentation RTE 225 kV issue du poste de Chevilly (augmentation de la capacité),
  - le projet d'aménagement de la terrasse du 6ème étage d'Orly 4,
  - les études et les travaux d'infrastructures et de balisage pour la rénovation de la piste 4 et de ses voies associées,
  - le projet « Ambition portes E » qui consiste à réaménager l'ensemble de la salle d'embarquement (portes E12, E14, E19 et E20),
  - la création des hydrants des Aire Golf 8 à 10 par SMCA,
  - le projet d'aménagement et de développement Orlyparc Ouest – Parc Othello,
  - le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1 2 et 3 ;

- pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les principaux investissements ont porté sur la rénovation de la piste 12-30 de Pontoise Cormeilles-en-Vexins, la reconfiguration de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux ainsi que plusieurs opérations de traitement de la vétusté ;
- pour TAV Airports :
  - les travaux de modernisation et d'extension de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan,
  - des investissements initiés dans le cadre du renouvellement de certains équipements de manutention au sol (*ground support equipment* - GSE),
  - les travaux liés à la construction du nouveau siège social.

Aéroports de Paris SA a par ailleurs réalisé sur l'année 2025 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)	2025	2024
Encaissements provenant des emprunts à long terme	1 106	1 111
Remboursement des emprunts à long terme	(1 222)	(939)
Remboursements des dettes de location	(30)	(28)
Subventions reçues au cours de la période	4	8
Emission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	(7)	-
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	(2)	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(296)	(377)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales	(9)	(25)
Variation des autres passifs financiers	–	(24)
Intérêts payés	(295)	(298)
Intérêts reçus	86	114
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(665)**	**(458)**

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Emprunts et dettes financières	**10 587**	**10 672**
Dette liée à l'option de vente des minoritaires [1]	91	61
Endettement financier brut	**10 678**	**10 733**
Instruments financiers dérivés actif [2]	35	65
Trésorerie et équivalents de trésorerie [3]	1 892	1 958
Liquidités soumises à restriction [4]	125	138
Endettement financier net	**8 625**	**8 572**
Ratio Dette financière nette/EBITDA courant	**3,7x**	**4,2x**
ENDETTEMENT FINANCIER NET/CAPITAUX PROPRES (GEARING)	**160 %**	**156 %**

1 *Principalement GMR.*
2 *Les instruments financiers dérivés actif concernent principalement des instruments dérivés actifs de taux et l'option de vente sur les obligations FCCB mises en place dans le cadre du projet de fusion entre GIL & GAL.*
3 *Dont 106 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).*
4 *Les liquidités soumises à restriction concernent principalement TAV Airports. Certaines filiales (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 HYPOTHÈSES DE TRAFIC, PRÉVISIONS ET OBJECTIFS FINANCIERS 2025

	2025	Atteinte au 31 décembre 2025
Hypothèse de trafic à Paris Aéroport % de croissance par comparaison à 2024	Croissance de +2,5 % à +4,0 %	Croissance de +3,4 %
Hypothèse de CA / Pax Extime Paris % de croissance par comparaison à 2023	Croissance de + 4,0 % à + 6,0 % par comparaison à 2023, soit un niveau compris entre 31,8 € et 32,4 €	Croissance de +3,6 %
EBITDA courant % de croissance par comparaison à 2024	Croissance supérieure à +7,0 % périmètre 2024	Croissance de +12,3%, +11,3% à périmètre constant
Investissements groupe (excl. invest. financiers)	Jusqu'à 1,4 milliard d'euros	1 265 M€
Investissements Aéroports de Paris (excl. invest. financiers, incl. régulé et non régulé)	Jusqu'à 1,0 milliard d'euros	906 M€
Ratio Dette financière nette / EBITDA courant incl. croissance ciblée à l'international	3,5x - 4,0x	3,7x
Dividende en % du résultat net part du groupe au titre de l'année 2025, à verser en 2026	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3,00 €/action*	Proposition d'un dividende de 3,0 € par action

* *Voir communiqué de résultats semestriels du 30 juillet 2025 - proposition, sous réserve de l'approbation des actionnaires réunis en assemblée générale, d'ajustement de la politique de distribution du dividende de 60 % du résultat net part du groupe au titre de 2025 introduisant un plancher de 3,00 euros par action. L'introduction de ce plancher dans la politique de distribution de dividendes pour l'exercice 2025 a pour objectif d'assurer aux actionnaires un rendement minimum tout en limitant le risque de volatilité à la baisse des dividendes. Il reste soumis au vote des actionnaires à l'assemblée générale annuelle d'Aéroports de Paris prévue le 21 mai 2026.*

5.4 INVESTISSEMENTS

5.4.1 INVESTISSEMENTS DES PÉRIODES COUVERTES PAR L'INFORMATION FINANCIÈRE PRÉSENTÉE

(en millions d'euros)	2025	2024	2023
Investissements de capacité	252	294	260
Investissements de restructuration	164	151	104
Rénovation et qualité	422	315	289
Développement immobilier	140	75	115
Sûreté	40	66	97
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	127	109	78
Autres	118	79	66
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	**1 265**	**1 089**	**1 009**

Le montant des investissements corporels et incorporels s'élève à 1 265 millions d'euros pour le Groupe ADP en 2025 (1 089 millions d'euros en 2024).

(en millions d'euros)	2025	2024	2023
Périmètre régulé	781	591	524
Commerces et autres investissements	67	70	76
Immobilier de diversification	10	25	11
Sûreté et sécurité	48	90	120
ADP SA	906	776	731
TAV Airports	214	256	214
AIG	9	9	5
Filiales commerciales	50	24	15
Filiales immobilières	70	5	28
Hub One	11	14	12
Hologarde	2	6	4
Autres	2	1	1
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	**1 265**	**1 089**	**1 009**

Le Groupe ADP s'est doté en 2022 d'une feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » pour construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales. Cette feuille de route s'accompagne d'une trajectoire financière qui doit permettre au Groupe de renouer avec sa performance d'avant crise sous l'impulsion du retour progressif du trafic au niveau de 2019 et d'une forte discipline financière en exploitation et en investissements.

L'anticipation des besoins en capacités qui seront nécessaires d'ici les dix prochaines années, l'ambition renforcée en termes de décarbonation des activités du Groupe ou encore les effets induits par l'inflation sont autant de facteurs qui expliquent la décision adoptée par l'entreprise de revoir à la hausse son programme d'investissement.

En 2025, les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 906 millions d'euros pour la Maison-mère Aéroports de Paris SA (776 millions d'euros en 2024), dont 782 millions d'euros pour le périmètre régulé (591 millions d'euros en 2024), et 359 millions d'euros pour ses filiales (314 millions d'euros en 2024).

Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :

- le projet qui consiste à réhabiliter la piste 1 et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion ;
- le projet d'autonomisation, de traitement de la vétusté et de mise en conformité du hangar avion Fedex H4 ;
- le projet de prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne à Paris-Charles de Gaulle ;
- la refonte du process des eaux pluviales sur l'ensemble du bassin versant Seine ;
- la poursuite de l'électrification de la flotte d'équipements au sol (GSE) et l'équipement des postes d'avions en PCA au niveau du terminal 3 ;
- la réhabilitation et la rénovation structurelle du Parc CD ;
- la création d'une installation géothermique en CTFE ;
- le projet de piste cyclable qui consiste à développer les circulations douces autour de la plateforme ;

- le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D ;
- le projet qui vise à réhabiliter la voie Delta au droit du carrefour D3/Y1 ;
- la création d'un PARIF à l'Ouest de la plateforme en remplacement du PARIF 14 et du PIF SSLIA ;
- le projet qui consiste à créer une nouvelle zone de contrôle frontières arrivées *via* la construction d'un nouveau bâtiment et le réaménagement des infrastructures associées renforçant ainsi la qualité de service du Hub Air France au T2E pour les clients haut de gamme ;
- le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI ;
- le projet de rafraîchissement de la salle d'embarquement du terminal 2A ;
- le projet de création d'une zone de contrôle frontière sous la voie A3.

Sur l'aéroport de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur :

- la restructuration des postes G08 et de l'extension des aires Golf Nord afin de répondre en partie aux déficits identifiés de postes avions de la plateforme ;
- la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (*Pre-Conditioned Air*) sur les postes avions de Paris-Orly ;
- la continuité des travaux de revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1 ;
- le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée « La rue parisienne » ainsi que la création d'un *walkthrough* ;
- le projet qui consiste en la création d'un parking à niveau et d'un PARIF ainsi que des installations annexes associées (chéneaux d'entrée, parking complémentaire PCZASR pour flotte captive…) ;
- le projet qui vise à réaménager le viaduc de départ pour une utilisation dédiée aux professionnelles (taxis et VTC) ;
- le projet de rénovation des infrastructures aéronautiques de la voie W2 au droit des postes Alpha 52 – Delta 06 à Delta 12 ;
- l'installation d'un deuxième poste d'alimentation électrique 225 kV qui sera alimenté depuis une nouvelle alimentation RTE 225 kV issue du poste de Chevilly (augmentation de la capacité) ;
- le projet d'aménagement de la terrasse du 6ème étage d'Orly 4 ;
- les études et les travaux d'infrastructures et de balisage pour la rénovation de la piste 4 et de ses voies associées ;
- le projet « Ambition portes E » qui consiste à réaménager l'ensemble de la salle d'embarquement (portes E12, E14, E19 et E20) ;
- la création des hydrants des Aires Golf 8 à 10 par SMCA ;
- le projet d'aménagement et de développement Orlyparc Ouest – Parc Othello ;
- le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1 2 et 3.

Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les principaux investissements ont porté sur la rénovation de la piste 12-30 de Pontoise Cormeilles-en-Vexins, la reconfiguration de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux ainsi que plusieurs opérations de traitement de la vétusté.

Aéroports de Paris SA a par ailleurs réalisé sur l'année 2025 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plateformes, notamment informatiques.

Les investissements de TAV Airports se sont élevés à 214 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 initiés dans le cadre du renouvellement de certains équipements de manutention au sol (*ground support equipment* - GSE) ;
- les travaux liés à la construction du nouveau siège social.

Les investissements d'AIG, société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman, se sont élevés à 9 millions d'euros. Les principaux projets ont porté sur :

- les travaux de réhabilitation de la piste sud ;
- l'extension du terminal ;
- le remplacement des systèmes inspections filtrages des bagages ;
- les achats relatifs aux équipements IT ;
- l'achat de balayeuses et d'autres véhicules ;
- les travaux de génie civil ;
- l'achat véhicules ;
- ainsi que divers investissements en équipements et mobilier pour le terminal.

Les investissements des filiales commerciales se sont élevés à 50 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- les travaux de construction des salons de Miami et Dallas (ouvertures attendues mi 2026) chez P/S ;
- la poursuite du développement des boutiques d'Extime Duty Free Paris, notamment à Orly 4 et sur le terminal 2EK ;
- la rénovation de points de vente Relay pour Extime Travel Essentials Paris ;
- le remplacement de certains dispositifs digitaux d'Extime Média.

Les investissements des filiales immobilières se sont élevés à 70 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- le projet de construction de la première Station Cargo à étage (projet DUO) ;
- l'aménagement et le développement d'un parc d'activité Orlyparc Ouest (aménager un terrain de 14,5 ha sur l'aéroport de Paris-Orly, construire un parc d'activité d'une surface de plancher d'environ 32 500 m² et construire un lotissement de base-vie pour accueillir des entreprises en charge de la réalisation des travaux d'entretien et de maintenance sur la plateforme de 14 900 m²).

Les investissements de Hub One se sont élevés à 11 millions d'euros.

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.

5.4.2 INVESTISSEMENTS 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 PRÉVISIONNELS D'AÉROPORTS DE PARIS EN 2026, HORS INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Pour 2026, les investissements corporels et incorporels (capex) en euros courants du Groupe s'établissent au maximum à 1,450 milliard d'euros, se décomposant ainsi :

- investissements d'ADP SA (régulés et non régulés) : 1,0 milliard d'euros au maximum.

  Plus de 50 % de ce programme d'investissements est 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.

Sur le périmètre ADP SA, l'année 2026 sera marquée par l'avancement de plusieurs projets d'infrastructure structurants :

À Paris-Charles de Gaulle :

- le projet qui consiste à prolonger la ligne de train automatique existante LISA vers l'Est du Hub à Paris-CDG. Il permet de relier le futur satellite à l'Est au reste du Hub. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la refonte du plan directeur CDG horizon 2050 et du schéma directeur du système de transport automatique intra-plateforme Zone Réservée (Train Correspondance) qui en découle ;
- la poursuite des travaux liés à la nouvelle zone de contrôle frontière arrivées au Terminal 2E de Paris-CDG. Le projet vise à améliorer la qualité de service en offrant de nouvelles surfaces dédiées à la fonction frontière Arrivée. Et pour la compagnie Air France, offrir à ses clients "haute et très haute contribution" des espaces adaptés répondant à leurs attentes ;
- le projet d'aménagement de la première phase du nouveau satellite à l'Est de la plateforme de Paris-CDG *via* la mise au contact de 6 postes GP (dont 2 MARS), dits "aires Agen", directement reliés au T2EK *via* l'extension concomitante de la LISA ;
- le début des travaux relatifs à la refonte de la toponymie à Paris-CDG qui vise à modifier la toponymie, coté zone publique et côté zone réservée afin de la rendre plus lisible.

À Paris-Orly :

- le projet qui consiste à réhabiliter la piste 4 à Paris-Orly et l'ensemble des voies associés. Les travaux comprennent la mise en conformité de l'approche 24, la rénovation des voies associées (W42, W44 et W47 rebaptisée W48), la refonte du nœud W42–L42–W43, ainsi que la remise en état des routes de service et du réseau EP autour de la piste ;
- le projet de fourniture, installation et raccordement de PCA (*Pre-Conditioned Air units*) sur les postes avions à Paris-Orly ;
- le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée "La rue parisienne" ainsi que la création d'un *walkthrough* ;
- les travaux relatifs à la restructuration des postes G08 et de l'extension des aires Golf Nord afin de répondre en partie aux déficits identifiés de postes avions de la plateforme de Paris-Orly

Sur les autres plateformes parisiennes :

- le projet sur l'aérodrome de Paris-Saclay-Versailles visant à la réhabilitation complète de la piste 07R/25L (sud) et la mise en conformité à la réglementation EASA permettant un retour à une capacité de la piste à accueillir des avions de plus de 5,7 tonnes ;
- le projet visant à la reconfiguration de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux ;
- investissements des filiales à l'international : enveloppe de 450 millions d'euros au maximum, portée principalement par les filiales TAV Airports et AIG.

À l'international, TAV poursuivra un programme d'investissements significatif principalement concentré sur les plateformes d'Almaty et de Tbilissi, dans le cadre du développement et de l'extension de leurs concessions.

De son côté, AIG prévoit en 2026 la réhabilitation de la piste sud, l'extension du terminal incluant l'extension de la zone de livraison bagages et de l'immigration ainsi que le remplacement des systèmes inspections-filtrages des bagages.

L'ensemble de ces opérations traduit la volonté du Groupe de poursuivre la modernisation de ses infrastructures, de soutenir le développement capacitaire de ses plateformes et d'améliorer durablement la qualité de service offerte aux passagers et aux compagnies aériennes.

Le programme d'investissements du groupe ci-dessus est exprimé en euros courants et intègre les effets attendus de l'inflation en 2026.

Le programme 2026 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.

À la suite du décalage de la mise en service du projet de fin 2025 à mars 2027 sur décision de l'État, l'enveloppe prévisionnelle initiale du projet CDG Express s'élève à environ 2,6 milliards d'euros et est couverte par une injection de fonds propres des actionnaires du gestionnaire d'infrastructure CDG Express de l'ordre de 400 millions d'euros, répartie à parts égales entre le Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, et à hauteur de 2,2 milliards d'euros 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 Pioneers », le Groupe a au cours de l'année 2025 et au-delà, privilégier les trois axes d'investissements suivants :

- 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 particulièrement coûteuses, notamment par l'amélioration de la desserte des plateformes par les transports en commun.

5.4.4 INVESTISSEMENTS RÉALISÉS DANS DES CO-ENTREPRISES OU DANS DES PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES

Le Groupe ADP n'a pas réalisé d'investissements significatifs dans des co-entreprises ou dans des participations significatives.

5.4.5 IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS ET EN COURS

La politique d'investissement du Groupe intègre 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 quatre axes :

- tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité ; l'engagement du Groupe ADP pour inscrire ses activités dans les enjeux de transition environnementale et énergétique se traduit dans ses objectifs de maîtrise de ses émissions de GES :
  - dès 2030, tous les aéroports du réseau signataires de la charte « Airports for Trust » seront neutres sur le périmètre des émissions internes de GES (scopes 1 et 2). De plus, le Groupe ADP fixe l'objectif que tous les aéroports opérationnellement contrôlés du portefeuille ainsi que ceux de Liège, Zagreb et Santiago soient « Zéro Émission Nette » en 2050, cette échéance étant anticipée à 2030 pour Paris-Orly, Paris-Le Bourget , New Delhi et Hyderabad, et 2035 pour Paris-Charles de Gaulle,
  - le Groupe porte également des objectifs sur ses émissions externes (scope 3) : il ambitionne notamment de faire de ses aéroports parisiens des territoires neutres en carbone (y compris accès plateformes et croisière des avions au départ) en 2050 ;
- participer activement à la transition environnementale du secteur aérien notamment *via* les conditions d'accueil des technologies de transition comme les SAFs ainsi que les ruptures technologiques avec l'hydrogène 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.

Le Groupe est 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, 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.

Au global, une enveloppe de 64 millions d'euros sera consacrée aux enjeux de développement durable pour ADP SA au cours de l'année 2026. À titre d'exemple, les investissements suivants sont actuellement inscrits dans le plan d'affaires des plateformes parisiennes :

- 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 ;
- la recherche d'une amélioration constante de la performance énergétique à travers le développement d'énergies renouvelables produites localement de sorte à réduire le contenu carbone de l'énergie distribuée sur les plateformes : géothermie sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle ;
- le développement massif des infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE) incluant notamment le déploiement de BRVE (Bornes de Recharge pour Véhicules Électriques) performantes, capables de répondre à la demande croissante en mobilité électrique. Des enveloppes budgétaires dédiées sont mobilisées pour assurer la mise en place de ces équipements, renforçant ainsi l'engagement du Groupe ADP en faveur d'une mobilité durable ;
- 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 continuité des réductions de consommations énergétiques progressive pour les bâtiments *via* leur mise en conformité vis à vis du décret tertiaire et la poursuite des économies 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) ;
- 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 ;
- le remplacement quasi-systématique, dès que les conditions d'exploitation et d'alimentation le permettent, des véhicules de services anciens par des véhicules électriques ;
- l'optimisation de l'isolation des façades des bâtiments ;
- la transition progressive vers l'électrification des zones côté ville et côté piste sur les deux plateformes parisiennes vise à répondre aux besoins des compagnies aériennes, du personnel aéroportuaire et des passagers. Le plan d'affaires intègre des enveloppes d'investissement dédiées à l'électrification des équipements au sol, des bus, et des véhicules de service opérés par le Groupe ADP. Il prévoit également le déploiement d'équipements tels que les ACU (équipements de climatisation) ou les GSE (équipements d'assistance au sol), les systèmes PCA (postes de conditionnement d'air), permettant de fournir directement de l'air préconditionné aux avions stationnés. L'ensemble de ces équipements contribuent à améliorer l'efficacité énergétique des opérations aéroportuaires. En intégrant ces infrastructures, le Groupe ADP renforce son engagement en faveur d'une aviation plus respectueuse de l'environnement et d'une meilleure qualité de service pour les compagnies aériennes contribuant ainsi à une réduction significative des émissions et à une amélioration des performances environnementales ;
- l'aménagement de pistes cyclables, favorisant des déplacements doux et qui s'inscrit dans une démarche de mobilité durable, vise à réduire l'empreinte carbone tout en améliorant l'accessibilité des sites. Ainsi que l'optimisation des réseaux d'eaux pluviales et d'eaux usées.

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, etc.) coordonné par Aéroports de Paris. Le projet vise à mettre en lumière l'innovation environnementale dans les aéroports à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques 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. Le projet OLGA est un programme subventionné par la Commission européenne à hauteur de 70 % pour le Groupe ADP. Les 30 % restants sont à la charge d'Aéroports de Paris qui 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 les objectifs suivants :
  - 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.

Enfin, rappelons 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.

Au titre des investissements réalisés en 2025, certaines dépenses sont qualifiées de CAPEX durables afin de traduire l'intégration croissante des enjeux de transition environnementale dans la stratégie d'investissement du Groupe. Cette terminologie ne saurait toutefois être assimilée à l'éligibilité ou à l'alignement au sens de la taxonomie européenne. En effet, l'évaluation au regard de la taxonomie est réalisée sur la base de critères techniques et de conformité fixés par la réglementation européenne. La notion interne de CAPEX durables poursuit une finalité complémentaire, consistant à valoriser la contribution des investissements à la transition environnementale, indépendamment du périmètre réglementaire de la taxonomie.

Une prise en compte perçue comme insuffisante des enjeux territoriaux et environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les projets de développement du Groupe ADP [1].

Dans le cadre de la taxonomie, le Groupe ADP doit rapporter pour l'exercice 2025 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 1 265 millions d'euros d'investissements corporels et incorporels réalisés par le Groupe ADP en 2025, 584,9 millions d'euros sont éligibles soit 46,2 % et 155,2 millions d'euros sont alignés soit 12,3 % [2].

1 *Voir section 2.1 intitulée « Facteurs de risques ».*
2 *Voir section 4.4 intitulée « Taxonomie ».*

5.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

L'ensemble des événements récents est aujourd'hui présenté dans la section « Commentaires sur l'activité du Groupe depuis le 1er janvier 2025 » du présent document.

Événements postérieurs au Conseil d'administration du 18 février 2026

Dans un contexte d'instabilité géopolitique au Moyen-Orient, marqué depuis le 28 février 2026 par des opérations militaires entre les États-Unis, Israël et l'Iran et par une déstabilisation significative de la région, notamment des frappes affectant plusieurs États du Golfe et la fermeture du détroit d'Ormuz, le Groupe suit avec une attention particulière l'évolution de la situation afin d'en apprécier les conséquences potentielles sur ses activités et, plus largement, sur l'environnement du transport aérien international.

Pour mémoire en 2025, le trafic entre les aéroports parisiens et le Moyen-Orient s'élevait à 5,7 millions de passagers, soit 5 % du trafic à Paris. De plus, la clientèle au départ vers le Moyen-Orient représente 11,5% du chiffre d'affaires des boutiques en zone réservée à Paris.

Pour TAV Airports, ce trafic représentait 7,9 millions de passagers, soit 7 % du trafic passagers.

Concernant GMR Airports, pour les aéroports de Delhi et d'Hyderabad, le trafic avec le Moyen-Orient représentait respectivement environ 8 % et 11 % du trafic passagers.

Enfin, à l'aéroport d'Amman (Jordanie), le trafic avec les destinations du Moyen-Orient représente 75% du trafic de l'aéroport.

Le groupe suit attentivement l'évolution de la situation et ses conséquences potentielles sur le transport aérien à court, moyen et long terme. À ce stade, les effets demeurent incertains, notamment en ce qui concerne d'éventuels reports de trafic vers d'autres routes ainsi que les impacts de la hausse du prix du carburant sur le secteur.

5.6 ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ

Au 31 décembre 2025, le ROCE régulé est estimé à 4,3 %, contre 4,0 % au 31 décembre 2024. Il correspond au rapport entre le résultat opérationnel du périmètre régulé [1] après impôt sur les sociétés en vigueur et la base d'actifs régulés. Il est utilisé pour apprécier la performance du périmètre régulé aux termes de l'article L. 6325-1 du Code des transports.

Le résultat opérationnel du périmètre régulé pour l'année 2025 est estimé à 419 millions d'euros, avant impôts sur les sociétés contre 317 millions d'euros en 2024. La base d'actifs régulés s'établit à 6 197 millions d'euros, contre 5 915 millions d'euros en 2024.

Les tableaux ci-dessous présentent les informations financières clés du périmètre régulé en 2025 et 2024, exprimées selon les normes comptables françaises (« French GAAP »). Les données afférentes à l'exercice 2025 sont en cours de revue et sont susceptibles d'être ajustées d'ici à leur attestation par les commissaires aux comptes au second trimestre 2026.

Compte de résultat simplifié du périmètre régulé

(en millions d'euros)	2025	2024
Revenus aéronautiques	1 631	1 503
Revenus non-aéronautiques	870	810
Autres produits	67	54
Produits opérationnels	**2 569**	**2 367**
Dotations aux amortissements	(480)	(453)
Autres charges opérationnelles	(1 672)	(1 590)
Charges opérationnelles	**(2 152)**	**(2 043)**
Autres produits et charges	2	(6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**419**	**317**

Rentabilité du périmètre régulé

(en millions d'euros)	2025	2024
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**419**	**317**
Taux d'impôts sur les sociétés en vigueur	36,125 %	25,83 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS IMPÔTS	**268**	**235**
Base d'actifs régulé	**6 197**	**5 915**
ROCE RÉGULÉ	**4,32 %**	**3,98 %**

[1] *Périmètre régulé tel que défini par l'article premier de l'arrêté du 23 mai 2024 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes.*

5.7 PERSPECTIVES

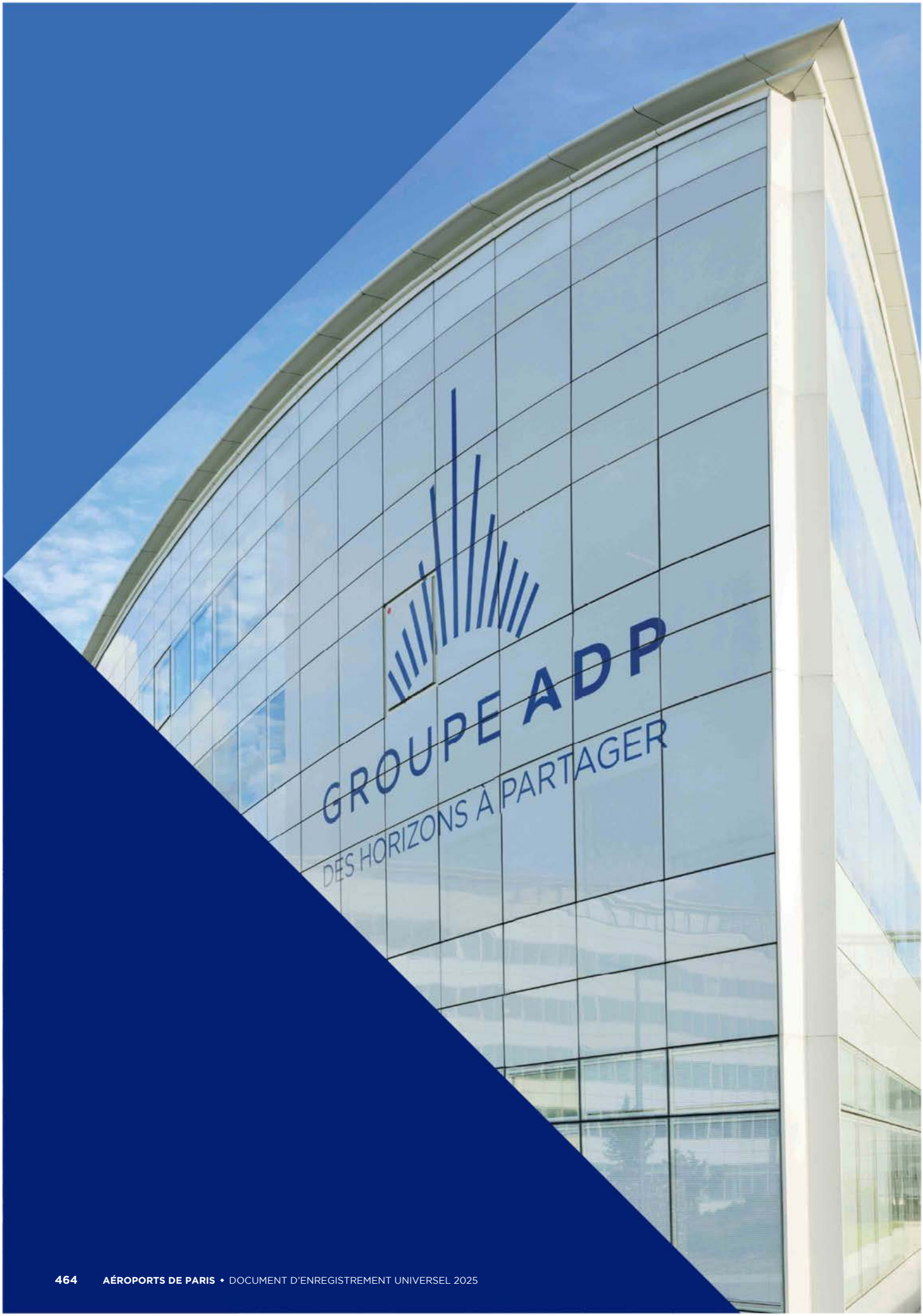
Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2026

Les éléments ci-après ont été bâtis sur des hypothèses d'absence de nouvelles restrictions ou fermetures d'aéroports liés à toute 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 2025.

Il est précisé que toute nouvelle évolution par rapport aux hypothèses sur lesquelles reposent les objectifs du groupe pourrait avoir des effets sur les indicateurs financiers.

En 2026, le Groupe ADP engage un nouveau cycle stratégique marqué par la consultation en cours relative au projet de Contrat de Régulation Économique publié le 10 décembre 2025 et la préparation du plan relatif à la période 2027-2030, qui définira les perspectives 2027 et au-delà.

	2026	Commentaires et hypothèses
Hypothèse de trafic passagers Paris Aéroport % de croissance vs. 2025	Croissance de + 1,5 % à + 2,5 %	Poursuite des tendances observées en 2025 : ◆ déclin structurel du trafic avec la France métropolitaine ◆ croissance modérée du trafic avec l'espace Schengen ◆ croissance dynamique sur le trafic international, différenciée selon les faisceaux géographiques
Hypothèse de CA / Pax Extime Paris	Supérieur à 32 euros	◆ Poursuite du déploiement d'Extime : offre de services renforcée et montée en puissance de l'écosystème Extime ◆ Effet négatif sur la performance commerciale des travaux en cours dans certains terminaux ◆ Dynamique ralentie du secteur du luxe mondial et attractivité freinée par l'appréciation de l'euro
EBITDA courant	Supérieur à 2 350 millions d'euros	◆ Croissance modérée de l'EBITDA, tirée par TAV Airports
Investissements groupe (excl. invest. financiers) dont investissements Aéroports de Paris (ADP SA)	c.1 450 millions d'euros dont c.1 000 millions d'euros pour ADP SA (périmètres régulé et non-régulé)	Poursuite des investissements du groupe : ◆ dont TAV Airports : déploiement des programmes d'investissements d'Almaty et de Tbilissi (concession prolongée jusqu'à fin 2031) ◆ dont ADP SA : renforcement graduel des investissements à Paris, en cohérence avec le programme inscrit dans la proposition de contrat de régulation économique 2027-2034
Ratio Dette financière nette / EBITDA courant	Inférieur ou égal à 3,7x	◆ Discipline dans l'allocation des ressources, y compris croissance ciblée à l'international
Dividendes en % du résultat net part du groupe au titre de l'année N, à verser en N+1	Taux de distribution de 60 % Plancher de 3 euros par action	


GROUPE ADP
DES HORIZONS À PARTAGER

6

CHAPITRE 6

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS ANNUELS 2025 RFA

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2025 466

Chiffres clés 466

Glossaire 467

6.1.1 Compte de résultat consolidé 468

6.1.2 État du résultat global 468

6.1.3 État consolidé de la situation financière 469

6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 470

6.1.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 471

6.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 472

6.1.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 547

6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2025 551

6.2.1 Compte de résultat 551

6.2.2 Bilan 552

6.2.3 Tableau des flux de trésorerie 554

6.2.4 Notes annexes aux comptes annuels 555

6.2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 587

6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES 591

6.4 ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS SUR LES DETTES EXISTANTES À LA CLÔTURE DES COMPTES 592

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu 592

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu 592

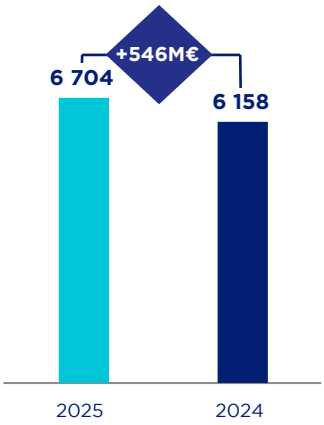
6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2025

CHIFFRES CLÉS

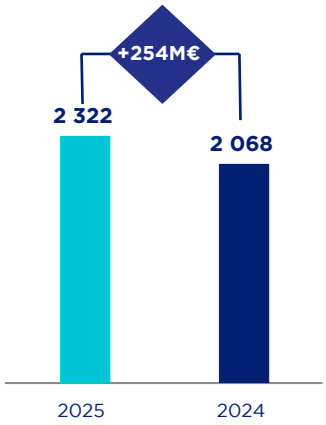
(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Chiffre d'affaires	4	6 704	6 158
EBITDA courant		2 322	2 068
Ratio EBITDA courant / Chiffre d'affaires		*34,6 %*	*33,6 %*
Résultat opérationnel courant		1 154	985
Résultat opérationnel		1 160	994
Résultat net part du Groupe		382	342
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		2 227	1 946
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	12	(12)	(384)
Investissements corporels, incorporels et de placement	12	(1 265)	(1 089)

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Capitaux propres	7	5 407	5 512
Endettement financier net	9	8 625	8 572
Endettement financier net ajusté		8 057	8 050
Gearing		*160 %*	*156 %*
Gearing ajusté		*149 %*	*146 %*
Ratio Dette financière nette/EBITDA courant		*3,71*	*4,15*
Ratio Dette financière nette ajustée/EBITDA courant		*3,47*	*3,89*

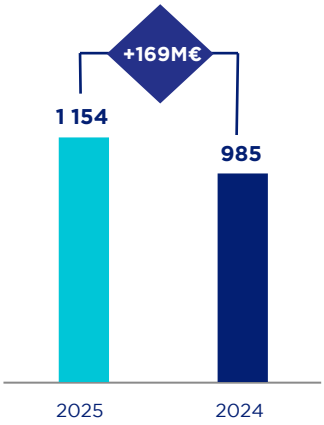
CHIFFRES D'AFFAIRES



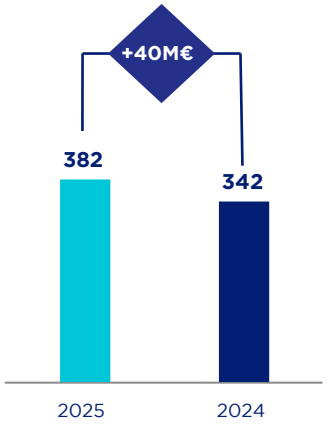
EBITDA COURANT



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



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 courant** 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 courant, 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 opérationnelles, 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 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 participations ne donnant pas le contrôle).
- **Le ratio dette financière nette/EBITDA courant** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net/EBITDA courant, il mesure la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette sur la base de son EBITDA courant.
- **L'endettement financier net ajusté (ou dette financière nette ajustée)** tel que défini par le Groupe ADP correspond à l'endettement financier net diminué des justes valeurs d'instruments dérivés consentis à des tiers et dont l'exercice ne représente pas une sortie de trésorerie.
- **Le *gearing* ajusté** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net ajusté/Capitaux propres (y compris les participations ne donnant pas le contrôle).
- **Le ratio dette financière nette ajustée/EBITDA courant** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net ajusté/EBITDA courant.
- **Les participations ne donnant pas le contrôle** sont les intérêts minoritaires des filiales. En tant qu'éléments des capitaux propres du bilan consolidé, ils sont présentés séparément des Capitaux propres part du Groupe. Au niveau du compte de résultat, le résultat net est partagé entre le résultat net part du groupe et le résultat net des participations ne donnant pas le contrôle.
- **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

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Chiffre d'affaires	**4**	**6 704**	**6 158**
Autres produits opérationnels courants	4	56	73
Achats consommés	4	(953)	(920)
Charges de personnel	5	(1 392)	(1 259)
Autres charges opérationnelles courantes	4	(2 105)	(2 031)
Dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises	4 & 8	12	47
EBITDA courant		**2 322**	**2 068**
Ratio EBITDA courant / Chiffre d'affaires		34,6 %	33,6 %
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	6	(1 003)	(791)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	4	(165)	(292)
Résultat opérationnel courant		**1 154**	**985**
Autres produits et charges opérationnels non courants	10	6	9
Résultat opérationnel		**1 160**	**994**
Produits financiers		326	443
Charges financières		(663)	(595)
Résultat financier	**9**	**(337)**	**(152)**
Résultat avant impôt		**823**	**842**
Impôts sur les résultats	11	(398)	(326)
Résultat net des activités poursuivies		**425**	**516**
Résultat net		**426**	**516**
Résultat net part du Groupe		**382**	**342**
Résultat net part des participations ne donnant pas le contrôle		44	174
Résultat net par action part du Groupe			
Résultat de base par action (en euros)	7	3,86	3,45
Résultat dilué par action (en euros)	7	3,86	3,45
Résultat net des activités poursuivies par action part du Groupe			
Résultat de base par action (en euros)	7	3,86	3,45
Résultat dilué par action (en euros)	7	3,86	3,45

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat net		**426**	**516**
Autres éléments de résultat global pour la période :			
Écarts de conversion	7.1	(238)	78
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation afférents aux entités intégrées globalement	7.1	4	5
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation afférents aux entreprises associées, nets d'impôt	7.1	14	13
Variations de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net		(6)	(10)
Impôt sur éléments ci-dessus		12	(4)
Éléments de résultat global afférents aux entreprises associées, nets d'impôt		1	(16)
Éléments recyclables en résultat		**(213)**	**66**
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entités intégrées globalement		6	(8)
Impôt sur éléments ci-dessus		(2)	2
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entreprises associées		9	(3)
Éléments non recyclables en résultat		**13**	**(9)**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE		**226**	**573**
Part des participations ne donnant pas le contrôle *		1	188
Part du Groupe		225	385

* *La variation de la part des participations ne donnant pas le contrôle correspond principalement à la variation du résultat de TAV Airports et AIG (cf. note 7.2).*

6.1.3 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Immobilisations incorporelles	6	3 493	3 214
Immobilisations corporelles	6	9 375	9 299
Immeubles de placement	6	763	693
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4	1 128	1 426
Autres actifs financiers non courants	9	1 696	1 688
Actifs d'impôt différé	11	97	73
Actifs non courants		**16 552**	**16 392**
Stocks	4	148	137
Clients et comptes rattachés	4	1 122	1 049
Autres créances et charges constatées d'avance	4	366	379
Autres actifs financiers courants	9	151	234
Actifs d'impôt exigible	11	36	30
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	1 892	1 958
Actifs courants		**3 715**	**3 787**
TOTAL DES ACTIFS		**20 267**	**20 179**

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Capital		297	297
Primes liées au capital		543	543
Actions propres		(2)	(28)
Résultats non distribués		3 889	3 813
Autres éléments de capitaux propres		(380)	(210)
Capitaux propres - part du Groupe		**4 346**	**4 415**
Participations ne donnant pas le contrôle		1 060	1 097
Total des capitaux propres	**7**	**5 407**	**5 512**
Emprunts et dettes financières à long terme	9	8 728	8 887
Provisions pour engagements sociaux	5	394	397
Autres provisions non courantes	8	37	51
Passifs d'impôt différé	11	521	519
Autres passifs non courants	8	1 023	812
Passifs non courants		**10 703**	**10 666**
Fournisseurs et comptes rattachés	4	812	790
Autres dettes et produits constatés d'avance	4	1 419	1 355
Emprunts et dettes financières à court terme	9	1 859	1 785
Provisions pour engagements sociaux	5	33	39
Autres provisions courantes	8	21	17
Passifs d'impôt exigible	11	13	16
Passifs courants		**4 157**	**4 001**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**20 267**	**20 179**

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat opérationnel		**1 160**	**994**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	12	1 116	959
Charges financières nettes hors coût de l'endettement		(49)	(7)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		**2 227**	**1 946**
Variation du besoin en fonds de roulement	**12**	**(219)**	**(139)**
Impôts sur le résultat payés		(370)	(283)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**1 638**	**1 524**
Investissements corporels, incorporels et de placement	12	(1 265)	(1 089)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		47	(80)
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	12	(12)	(384)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	12	–	(18)
Variation des autres actifs financiers		86	(36)
Cessions d'immobilisations corporelles		35	13
Cessions de participations non consolidées	12	5	32
Dividendes reçus	12	93	101
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		**(1 011)**	**(1 461)**
Encaissements provenant des emprunts à long terme	9	1 106	1 111
Remboursement des emprunts à long terme	9	(1 222)	(939)
Remboursements des dettes de location		(30)	(28)
Subventions reçues au cours de la période		4	8
Emission d'actions ou autres instruments de capitaux propres		(7)	-
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres		(2)	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	7	(296)	(377)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales		(9)	(25)
Variation des autres passifs financiers		–	(24)
Intérêts payés		(295)	(298)
Intérêts reçus		86	114
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(665)**	**(458)**
Incidences des variations de cours des devises		(29)	9
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(67)**	**(386)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période		1 955	2 341
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	12	1 888	1 955
Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie		*1 892*	*1 958*
Dont Concours bancaires courants		*(4)*	*(3)*

Les flux de trésorerie de la période comprennent :

- **flux d'investissement :** 1 218 millions d'euros d'investissements corporels et incorporels (y compris fournisseurs d'immobilisations) et 12 millions d'euros d'investissements financiers ;
- **flux de financement :** 296 millions de distribution de dividendes versés aux actionnaires d'ADP SA.

6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments du résultat global	Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Situation au 01/01/2024	**98 960 602**	**297**	**543**	**(30)**	**3 806**	**(253)**	**4 363**	**934**	**5 297**
Résultat net		-	-	-	342	-	342	174	516
Autres éléments de capitaux propres		-	-	-	-	43	43	14	57
Résultat global - 2024		**-**	**-**	**-**	**342**	**43**	**385**	**188**	**573**
Mouvements sur actions propres		-	-	2	-	-	2	-	2
Dividendes		-	-	-	(377)	-	(377)	(25)	(402)
Variation de périmètre et autres mouvements		-	-	-	43	-	43	-	43
Situation au 31/12/2024	**98 960 602**	**297**	**543**	**(28)**	**3 813**	**(210)**	**4 415**	**1 097**	**5 512**
Résultat net		-	-	-	382	-	382	44	426
Autres éléments de capitaux propres		-	-	-	-	(157)	(157)	(43)	(200)
Résultat global - 2025		**-**	**-**	**-**	**382**	**(157)**	**225**	**1**	**226**
Mouvements sur actions propres		-	-	26	-	-	26	-	26
Dividendes		-	-	-	(296)	-	(296)	(9)	(305)
Variation de périmètre et autres mouvements		-	-	-	(10)	(13)	(23)	(29)	(52)
Situation au 31/12/2025	**98 960 602**	**297**	**543**	**(2)**	**3 889**	**(380)**	**4 346**	**1 060**	**5 407**

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés et le détail des autres éléments de capitaux propres sont commentés en note 7.

En 2024, les variations de périmètre correspondaient principalement aux transactions avec les minoritaires de 50 % d'Extime Travel Essentials pour 22 millions d'euros et à l'acquisition par GAL de 11 % supplémentaires de sa filiale GHIAL, concessionnaire de l'aéroport de Hyderabad en Inde pour 21 millions d'euros.

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1	Principes généraux	472
NOTE 2	Faits marquants	476
NOTE 3	Périmètre de consolidation	478
NOTE 4	Éléments courants de l'activité opérationnelle	481
NOTE 5	Avantages au personnel	495
NOTE 6	Immobilisations incorporelles, corporelles et de placements	500
NOTE 7	Capitaux propres et résultat par action	512
NOTE 8	Autres provisions et autres passifs non courants	514
NOTE 9	Informations relatives à la gestion des risques financiers	516
NOTE 10	Autres produits et charges opérationnels	531
NOTE 11	Impôts sur les résultats	531
NOTE 12	Trésorerie et flux de trésorerie	534
NOTE 13	Informations relatives aux parties liées	538
NOTE 14	Engagements hors bilan	540
NOTE 15	Passifs éventuels	543
NOTE 16	Événements postérieurs à la clôture	543
NOTE 17	Honoraires des commissaires aux comptes	543
NOTE 18	Périmètre de consolidation et sociétés non consolidés	544

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

1.1 Bases de préparation des comptes

Déclaration de conformité

Les comptes consolidés du Groupe ADP au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 18 février 2026. Ces comptes seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale qui se tiendra le 21 mai 2026.

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 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 obligations convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bond*) souscrites par ADP SA et les options d'achat et de vente y afférant ;
- l'évaluation des créances d'exploitation et financières ainsi que les produits constatés d'avance (cf. notes 4.4, 8.2 & 9.6) ;
- l'évaluation du revenu lié à la sécurité aéroportuaire déterminée sur la base d'une clé de répartition analytique (cf. note 4.2).

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

Le groupe déploie une politique environnementale dont les marqueurs sont une ambition 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.

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, les aéroports franciliens disposent d'ores et déjà de l'arrivée des carburants alternatifs durables sur son territoire, et le Groupe ADP 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).

Le groupe tient d'ores et déjà compte de ces objectifs environnementaux pour définir les investissements à venir ainsi que pour établir les estimations significatives et jugements ci-avant présentés dans l'établissement des états financiers.

Les équipes du Groupe ADP ont été pleinement mobilisées pour mettre en œuvre « 2025 Pioneers » la feuille de route stratégique 2022-2025 pour construire un modèle aéroportuaire durable. Dans ce cadre 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.

Ainsi dans un esprit de responsabilité, le Groupe ADP a conscience qu'il exploite des installations qui peuvent porter atteinte à l'air, aux sols et à l'eau en France et à l'étranger si leur exploitation et leurs rejets ne sont pas maitrisées. Pour y faire face, le groupe respecte les exigences réglementaires et modernise en permanence ses installations industrielles telles que les centrales de production d'énergie, les réseaux de distribution et de collecte, et les centres de traitement des eaux avant leur rejet dans le milieu naturel. Le Groupe ADP assure ainsi une exploitation, une modernisation et un développement de ses installations dans le respect des réglementations et des riverainetés en ayant pour boussoles la santé humaine, l'évitement des impacts environnementaux, une qualité d'exploitation de haut niveau et la performance économique de l'entreprise.

La responsabilité et les enjeux environnementaux du groupe vont toutefois au-delà de ses rejets aqueux et aérauliques. Le Groupe ADP a également une responsabilité relative dans l'effondrement de la biodiversité, et en corolaire, dépend de celle-ci pour la pérennité de son modèle économique. En effet, les activités du Groupe ADP peuvent dégrader la capacité des écosystèmes à rendre des services dont les activités aéroportuaires dépendent. Ces dépendances se matérialisent par des tensions dans les approvisionnements du groupe (renchérissement des matières premières), l'apparition de zoonoses ou la difficulté à mener des projets de développement des plateformes du fait de l'artificialisation des sols que ceux-ci sous-tendent.

Depuis 2022, le Groupe ADP étudie les facteurs de risques internes et externes liés à ses impacts sur la biodiversité (5 facteurs de pressions de l'IPBES) et son exposition à ses dépendances à celle-ci (services éco-systémiques). Ces études ont permis une première évaluation relative des risques, qui a conduit à positionner les activités d'exploitation - en particulier liées à l'aménagement et au maintien d'infrastructures aéroportuaires - comme la principale source d'impact des activités propres du groupe. Sur sa chaîne de valeur, les demi-croisières avions et les ventes de détails en aérogares (en amont, lors de la production et l'approvisionnement des biens et services) ont été identifiées comme les deux activités les plus impactantes pour la biodiversité. Afin de remédier à ces risques, le Groupe ADP a renouvelé en 2025 ses Engagements Biodiversité 2030 à travers le programme Act For Nature (dont il est membre depuis 2018). Ces engagements renouvelés se basent sur la matérialité des enjeux tels qu'identifiés dans l'étude des dépendances et impacts à la biodiversité et constituent une réponse aux cadres de biodiversité mondiaux, européens et nationaux tels que l'accord de Kunming-Montréal et Stratégie de l'Union Européenne 2030 (étude d'alignement 2025).

Le cas particulier du trafic d'espèces sauvages et de viande de brousse au sein du sujet biodiversité constitue un marqueur particulier des risques liés à la Nature dans les aéroports mondiaux. Le trafic d'espèces sauvages constitue l'une des quatre activités criminelles les plus lucratives au monde, une des principales menaces pour la biodiversité et un risque majeur de santé publique (zoonoses telle que la COVID 19). À Paris-CDG, qui compte parmi les aéroports mondiaux les plus fréquentés, disposant du plus grand nombre de liaisons point-à-point et d'un Hub de niveau mondial, Aéroports de Paris engage depuis de nombreuses années des actions de sensibilisation et met à disposition des forces de l'ordre, de justice et des associations des moyens d'action (locaux, matériels, affichages, etc.). Co-pilote d'un groupe de travail dédié regroupant tous les acteurs pertinents (ONG, pouvoirs publics, compagnies, acteurs du cargo, etc.), le Groupe ADP s'engage à continuer et renforcer la lutte contre ce trafic auprès de ses partenaires dans les années à venir.

Les activités du groupe sont également émettrices de gaz à effet de serre.

En 2025, l'ambition de décarbonation du Groupe ADP s'est notamment matérialisée par :

- la consolidation d'une cible de décarbonation Scope 1-2 pour le groupe alignée sur une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5° C ;
- la consultation de partenaires potentiels pour développer et exploiter le potentiel solaire photovoltaïque des aéroports et aérodromes franciliens.

Enfin, en matière d'investissements, l'ambition de décarbonation s'est traduite notamment par la réalisation des projets suivants en 2025, dans la continuité de la politique déjà menée depuis quelques années :

- la modernisation et le renforcement des capacités électriques au service d'une électrification accrue des activités ;
- le lancement des travaux du puits de géothermie à Paris-Charles de Gaulle, et le raccordement au réseau de chaleur de la ville de Dugny pour l'aéroport de Paris-Le Bourget (objectif de mise en service : 2026) ;
- l'installation de bornes de recharges et d'autres facilités au service des passagers mais également des activités côté piste et côté ville, dans le cadre du développement des véhicules électriques ;
- la réalisation d'une installation de production d'électricité photovoltaïque de 6,65 MW à l'aéroport de Milas-Bodrum en Turquie ;
- la mise en service d'une centrale solaire photovoltaïque de 4,8 MW à Amman aéroport Queen Alia.

En octobre 2024, les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) des plateformes parisiennes d'Aéroports de Paris SA – en tant que maison mère du Groupe ADP, ont été certifiés par le SBTi (*Science Based Targets initiative*).

Le Groupe ADP a établi des objectifs de décarbonation, englobant les sources d'émissions internes et externes, dans plusieurs référentiels :

- des cibles SBTI (*Science Based Target Initiative*) à l'échelle du regroupement des plateformes franciliennes du groupe ;
- des cibles ACA (*Airport Carbon Accreditation*) définies à la maille de la plateforme aéroportuaire.

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. La certification SBTi permet à Aéroports de Paris SA de valider l'alignement de sa stratégie de réduction des émissions de GES avec les accords de Paris (+ 1,5 °C maximum à horizon 2100), en démontrant la cohérence de ses objectifs chiffrés de réduction de ses émissions internes (scopes 1 et 2) et externes (scope 3 relatif aux émissions des parties prenantes) avec les préconisations scientifiques, à moyen et long terme.

L'ACA (*Airport Carbon Accreditation*) est un programme développé par l'ACI (*Airport Council International*). C'est un programme mondial reconnu de certification des émissions de carbone pour les aéroports. Il évalue et reconnait de manière indépendante les efforts déployés par les aéroports pour gérer et réduire leurs émissions de carbone grâce à 7 niveaux de certification (du plus bas au plus haut niveau : 1, 2, 3, 3+, 4, 4+, 5). Ces niveaux permettent de classer et d'évaluer la maturité des plateformes en terme de gestion du carbone, en évaluant leur plan de transition et leur gestion des émissions des gaz à effet de serre. A fin septembre 2025, 22 aéroports du Groupe ADP sont engagés dans la certification ACA dont 10 sont au niveau ACA 4, ACA 4+ ou ACA 5 (Paris-CDG, Paris-Orly, Paris Le Bourget, Amman (AIG), Enfidha-Hammamet (TAV), Ankara Esenboga (TAV), Zagreb (MZLZ), Liège, Delhi (GMR), Hyderabad (GMR)). L'aéroport d'Ohrid (TAV) est entré dans le programme et devrait être nouvellement accrédité en 2026. Tous les aéroports signataires de la charte Airport for Trust visent le niveau ACA3+, au moins, d'ici 2030.

La traduction des engagements validés par le SBTi est détaillée ci-dessous :

- **Engagement global**

  Aéroports de Paris SA s'engage à atteindre le zéro émission nette de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici à 2050.

- **Objectifs à moyen terme**
  - Scopes 1 et 2 : Aéroports de Paris S.A. s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 de 68 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019.
  - Scopes 1 et 2 - Énergie : Aéroports de Paris S.A. s'engage à continuer à s'approvisionner annuellement en électricité 100 % renouvelable dès maintenant et jusqu'en 2030.
  - Scope 3 : Aéroports de Paris S.A. s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 de 27,5 % d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

- **Objectifs à long terme**
  - Scopes 1 et 2 : Aéroports de Paris S.A. s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 de 90 % d'ici à 2035 et jusqu'en 2050 par rapport à l'année de référence 2019.
  - Scope 3 : Aéroports de Paris S.A. s'engage à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 de 90 % d'ici à 2050 par rapport à l'année de référence 2019.

Dans son rapport de Durabilité et plan de vigilance, le Groupe ADP présente une comptabilité carbone permettant de mesurer les progrès en matière de décarbonation.

Le Groupe ADP communique largement sur les leviers et actions mis en œuvre pour atteindre les objectifs de décarbonation.

Leurs impacts financiers ainsi que leurs effets quant à l'atteinte des objectifs de décarbonation sont communiqués dans le rapport de durabilité et plan de vigilance 2025.

Le Groupe ADP définit et déploie une stratégie d'adaptation au changement climatique.

En 2022, le Groupe ADP a engagé une évaluation des risques climatiques sur l'ensemble de ses actifs en reprenant deux scénarios de réchauffement climatique du GIEC – SSP2-4.5 (scénario dit médian) et SSP5-8.5 (scénario le plus pessimiste) à horizons 2030 et 2050. Le scénario le plus défavorable, soit SSP5-8.5, a été retenu pour l'analyse sur le long terme afin de préparer le groupe à un scénario climatique à fortes émissions et afin d'anticiper les futures réglementations.

La première étape a consisté en une analyse des risques bruts actuels et futurs sur l'ensemble des aéroports du portefeuille. L'objectif principal était de cartographier l'exposition au risque afin d'identifier les sites les plus critiques et les périls climatiques les plus impactant, selon la classification taxonomique européenne des risques liés au climat. Cette première analyse a montré que les risques liés aux inondations et à la chaleur jouaient le rôle principal dans l'exposition aux risques du portefeuille du groupe.

La seconde étape, initiée fin 2023, consiste en une analyse des risques physiques nets pour les aéroports contrôlés du groupe. Cette étude se traduit par la réalisation de visites de sites permettant d'évaluer la vulnérabilité de nos actifs, en tenant compte, dans la qualification du risque, des mesures de protection et d'adaptation déjà en place ou prévues. Elle comprend également une évaluation du coût des mesures supplémentaires d'adaptation qui pourraient être mises en place ainsi qu'une évaluation de l'impact du risque net sur la

valeur des actifs. À ce jour, cette étape a été réalisée pour les trois plateformes parisiennes du Groupe ADP, ainsi que pour les trois aéroports contrôlés ayant été identifiés comme les plus à risque – à savoir les aéroports d'Amman, d'Izmir-Adnan Menderes et de Milas-Bodrum.

Ces travaux alimentent la préparation de plans d'adaptation détaillés et adaptés aux contextes locaux. Pour les plateformes parisiennes, et conformément aux attentes gouvernementales formulées dans le plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC3), un plan d'adaptation a été établi en 2025.

Un test de dépréciation de nos actifs prenant en compte les enjeux climatiques a déjà été réalisé à l'échelle de certaines plateformes du groupe, notamment celles pour lesquelles un risque de dépréciation était identifié.

Après avoir été le premier gestionnaire d'aéroports en Europe à avoir mis à disposition une double offre permanente de carburants aéronautiques durables à l'aéroport Paris-Le Bourget (2,89 millions de litres de SAF écoulés en 2024), puis le premier acteur de l'industrie aéroportuaire à investir en 2023 dans un fonds d'investissement dédié au développement des SAF (*United Airlines Ventures Sustainable Flight Fund*), le Groupe ADP a complété en 2024 son action en faveur de la constitution d'une filière industrielle de la SAF, en participant au financement de la société américaine Lanzajet à hauteur de 20 millions de dollars.

En juin 2025, le Groupe ADP et Verso Energy ont annoncé la signature d'un accord de partenariat stratégique visant à collaborer au développement de la filière française de carburants de synthèse durables pour l'aviation (e-SAF).

Pour sécuriser son approvisionnement électrique et contribuer au développement des énergies renouvelables, en 2020 et en 2024, Aéroports de Paris S.A. a conclu 6 contrats d'achat d'électricité avec les producteurs Urbasolar et Photosol sur une durée de 20 ans. Depuis le 1er janvier 2025, trois centrales solaires d'Urbasolar et une centrale solaire de Photosol produisent annuellement 77 GWh d'électricité renouvelable et permettent de sécuriser 16 % de l'approvisionnement électricité d'Aéroports de Paris S.A. Les deux dernières centrales solaires photovoltaïques seront progressivement mises en service en 2026 et produiront annuellement 43 GWh d'électricité. D'ici 2030, l'ensemble de ces contrats d'achat d'électricité permettront de couvrir 25 % des besoins d'électricité d'Aéroports de Paris S.A.

L'analyse conduite par le Groupe a révélé que ces contrats doivent être considérés comme des dérivés entrant dans le champ de la norme IFRS 9. Cependant, tant que l'absence de revente significative est vérifiée, le groupe a opté pour bénéficier de l'exemption pour usage propre prévue par la norme et comptabilise les coûts de ces contrats en charges lorsqu'ils sont encourus.

Aéroports de Paris S.A exploite des unités de production énergétique dont la puissance installée est supérieure à 20 MW et donc soumis à la directive 2003/87/CE du 13 octobre 2003 sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre. trois unités de productions sont soumises à cette obligation :

- CTFE (Centrale thermo frigo-électrique) principale CDG ;
- CTFE bis CDG ;
- Pôle production d'énergie ORY.

Le ministère de la transition écologique a fixé par arrêté le montant des allocations gratuites de quotas d'émission pour la période 2021-2025. Les quotas sont délivrés sur la base des arrêtés mis à jour chaque année et correspondent au droit d'émettre une tonne de CO_2 par quota. En 2025, Aéroports de Paris S.A a reçu 10 188 quotas CO_2. En avril 2025, Aéroports de Paris S.A a restitué 33 759 quotas CO_2 pour le compte de l'année 2024. Suite à cette restitution, Aéroports de Paris S.A a un stock de 153 826 quotas.

Les quotas CO_2 sont des droits incorporels valorisés selon le modèle du coût. Dans la mesure où les quotas de CO_2 sont attribués gratuitement, ceux-ci sont comptabilisés pour une valeur nulle. S'agissant de l'obligation annuelle de restitution de quotas, aucune provision n'a été constatée à ce stade, le coût de règlement (i.e. la valeur payée de l'obligation) étant nul au 31 décembre 2025.

1.3 Référentiel comptable

1.3.1 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 2025.

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_fr.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.

1.3.2 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025

Les amendements de normes d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2025 et non appliqués par anticipation correspondent aux amendements suivants :

- Amendements à IAS 21 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères. Le 15 août 2023, l'IASB a publié des amendements à IAS 21 - Effets des variations des cours des monnaies étrangères, qui obligeront les sociétés à fournir des informations plus utiles dans leurs états financiers lorsqu'une devise ne peut pas être échangée contre une autre devise. Ces amendements obligeront les sociétés à appliquer une approche cohérente pour déterminer si une devise peut être échangée contre une autre devise et, lorsque ce n'est pas le cas, pour déterminer le taux de change à utiliser et les informations à fournir.

Cet amendement mentionné ci-avant n'a pas d'incidence sur les comptes consolidés du groupe.

1.3.3 Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et d'application aux exercices ouverts après le 1er janvier 2025 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 1er janvier 2025 :

- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 :
  - Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de la nature. Ces amendements, publiés le 18 décembre 2024, précisent d'une part dans quelles circonstances une entité peut démontrer une intention d'utilisation d'électricité verte pour compte propre (« own use ») et d'autre part, les informations en annexe à fournir sur ces contrats. Ils seront d'application obligatoire au 1er janvier 2026, sous réserve de leur adoption par l'Union européenne.

- Classification et Évaluation. Ces amendements de la norme IFRS 9 ont pour objectif de clarifier, d'une part, les modalités d'application du critère de « prêt basique » à certains actifs financiers et, d'autre part, les modalités de décomptabilisation des actifs et passifs financiers (avec une option comptable pour les passifs financiers réglés par paiement électronique). Par ailleurs, certaines informations à fournir ont été modifiées ou ajoutées à la norme IFRS 7. Ces amendements seront d'application obligatoire au 1er janvier 2026, sous réserve de leur adoption par l'Union européenne.
- Améliorations annuelles des Normes IFRS – Volume 11. Ces améliorations publiées le 18 juillet 2024 apportent des clarifications rédactionnelles concernant notamment IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7, sans modification substantielle des principes sous-jacents. Ces amendements visent à améliorer la cohérence des normes existantes et seront applicables pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2026, sous réserve de leur adoption par l'Union européenne.
- IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les états financiers. L'*International Accounting Standards Board* (IASB) a publié le 9 avril 2024 la norme IFRS 18 visant à améliorer l'utilité des informations présentées dans les états financiers primaires et les notes annexes. Cette norme permettra aux investisseurs de disposer d'informations plus transparentes et comparables sur l'information financière. La norme sera d'application obligatoire au 1er janvier 2027 sous réserve de son adoption par l'Europe.

  Les analyses des incidences de l'application de cette norme et des amendements sont en cours.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS

2.1.1 Trafic des aéroports opérés par le Groupe ADP

En 2025, le Groupe ADP a accueilli 379 millions de passagers dans l'ensemble de son réseau d'aéroports, dont 107 millions de passagers à Paris Aéroport.

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 en 2025.

Aéroports	Passagers en millions PAX [1]	Évolution en % par rapport au 31/12/2024
FRANCE		
Paris Aéroport (CDG+ORY)	107,0	+3,4 %
INTERNATIONAL		
Concessions intégrées globalement		
Ankara Esenboğa - TAV Airports	14,0	+8,3%
Izmir - TAV Airports	12,6	+10,0%
Amman - Airport International Group	9,7	+11,3%
Almaty - TAV Airports	12,0	+4,4%
Concessions mises en équivalence		
Santiago du Chili	26,5	+1,0%
Antalya - TAV Airports	39,1	+2,7%
Zagreb – TAV Airports	4,7	+9,4%
Médinah – TAV Airports	11,8	+9,0%
New Delhi - GMR Airports Ltd	78,4	+0,4%
Hyderabad - GMR Airports Ltd	31,1	+10,5%

1 L'ensemble des passagers au départ, à l'arrivée ou en transit, accueillis par l'aéroport.

2.1.2 Contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés

La loi de finances pour 2025 a instauré, pour l'exercice 2025, une contribution exceptionnelle applicable aux sociétés ou groupes de sociétés françaises ayant réalisé un chiffre d'affaires de plus d'1 milliard d'euros au titre des exercices 2024 ou 2025.

Cette contribution est assise sur la moyenne de l'impôt sur les sociétés afférent au résultat fiscal des exercices 2024 et 2025, avant imputation des crédits et réductions d'impôt et créances fiscales de toute nature.

Pour le groupe d'intégration fiscale dont ADP SA est la société mère, son taux est fixé à 41,2 %, portant le taux effectif d'impôt applicable au résultat d'ensemble à 36,13 %.

Cette contribution exceptionnelle et temporaire répond à la définition d'un impôt sur le résultat au sens d'IAS 12. Le fait générateur comptable de la composante assise sur l'impôt courant 2024 étant la réalisation des résultats 2024, elle est comptabilisée au 31 décembre 2025, première période comptable close après le 15 février 2025, date de promulgation de la loi. En complément, sa composante assise sur l'impôt courant 2025 est comptabilisée au fur et à mesure sur l'exercice 2025. Le montant de la contribution exceptionnelle s'élève à 92 millions d'euros sur l'exercice 2025.

2.1.3 Changement d'exploitant des activités de stockage et distribution de carburant à Paris-CDG

Le 4 juin 2025, la société Exolum a débuté l'exploitation des activités de stockage et distribution de carburant à Paris-CDG, pour une durée de 20 ans. L'exploitant investira plus de 200 millions d'euros pour l'entretien et la maintenance des infrastructures ainsi que dans le développement de nouvelles capacités. La comptabilisation des loyers et des investissements versés par Exolum entraine pour le Groupe ADP l'enregistrement de créances financières et de produits constatés d'avance. Ce produit constaté d'avance sera étalé sur 20 ans en chiffre d'affaires.

2.1.4 Finalisation des allocations des prix d'acquisition de Paris Experience Group et Extime PS

En octobre 2024, le Groupe ADP a finalisé deux acquisitions dans le secteur « Commerces et Services » : Paris Experience Group, créateur d'expériences touristiques en Île-de-France, et Private Suite devenue Extime PS Inc., opérateur de terminaux aéroportuaires exclusifs aux États-Unis. Ces acquisitions, pour un montant combiné de 360 millions d'euros permettent à Extime d'étendre son offre au-delà des aéroports parisiens et d'accroitre ses perspectives de croissance à Paris et à l'international.

Fin 2024, en application de la norme IFRS 3, les prix d'acquisition avaient fait l'objet d'une allocation provisoire entre les différents éléments d'actifs et de passifs identifiables des sociétés acquises.

Ces travaux d'identification et d'évaluation des actifs et passifs à la juste valeur à la date du 31 octobre 2024 ont été finalisés sur l'exercice et ont donné lieu à la comptabilisation d'un *goodwill* définitif d'un montant de 78 millions d'euros pour Paris Experience Group et 161 millions de dollars américains (156 millions d'euros) pour Extime PS.

Le *goodwill* de Paris Experience Group comprend essentiellement des relations avec les partenaires du pôle City Vision et du pôle Mon Petit Paris, en particulier les agences de voyage « On-line » qui s'apparentent à des distributeurs, les guides, les prestataires de logistique et autres fournisseurs, les sites touristiques, et les hôtels.

Le *goodwill* d'Extime PS représente quant à lui la capacité d'attirer de nouveaux clients et de continuer l'activité sur l'aéroport de Los Angeles au delà de 2031, terme du contrat de location du terminal privé.

Actifs et passifs identifiables définitifs acquis à 100 % *(en millions d'euros)*	**Paris Experience Group**	**Extime PS ***
Actifs non courants	70	149
Actifs courants	23	16
Passifs non courants	20	35
Passifs courants	18	42
Total actifs nets	**55**	**88**
Juste valeur à la date de prise de contrôle	**133**	**244**
Goodwill complet	**78**	**156**

* *Les montants du bilan d'acquisition sont présentés convertis au taux EUR/USD du 31 décembre 2024.*

2.1.5 Mise en service de la concession d'Ankara-Esenboga

Dans le cadre d'un appel d'offres publics en 2022, TAV Airports, filiale du Groupe ADP (Aéroports de Paris) détenue à 46 %, a remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport de la capitale turque Ankara à partir du 24 mai 2025.

Cette concession, gérée par TAV Esenboğa (filiale détenue à 100 % par TAV Airports), a pour objet la réalisation d'investissements visant à augmenter les capacités de l'aéroport Ankara Esenboğa Havalimanı en contrepartie du droit de l'exploiter pendant 25 ans, entre le 24 mai 2025 et le 23 mai 2050.

Le loyer fixe total de la concession dû à la DHMI (Direction Générale de l'Autorité Aéroportuaire de l'État) est de 475 millions d'euros (hors TVA) dont 25 % (119 millions d'euros) a été versé en 2022 et le reste sera versé sur la durée de la concession.

L'investissement visant à augmenter les capacités de l'aéroport Ankara Esenboğa Havalimanı, notamment par la construction d'une piste supplémentaire et d'une extension du terminal passagers, est estimé à environ 300 millions d'euros, les deux tiers environ étant engagés entre 2023 et 2026, et un tiers à démarrer au plus tard en 2038.

Les travaux en cours et le paiement anticipé de la concession, pour plus de 565 millions d'euros (dont 119 millions d'euros de paiement anticipé) ont été reclassés à l'actif en tant que droit d'opérer les aéroports en concession (cf note 6.1.1).

2.1.6 Plan d'actionnariat salarié ABELIA

Dans le cadre de sa feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » Aéroports de Paris avait lancé en 2023 une nouvelle opération exceptionnelle d'actionnariat salarié, l'opération ABELIA.

Cette opération ABELIA a démarré avec un plan d'attribution gratuite d'actions (PAGA) en application des dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de Commerce. Les actions attribuées sont des actions ADP existantes.

Chaque salarié de la société Aéroports de Paris S.A. s'était ainsi vu attribuer par le Conseil d'Administration 3 actions de l'entreprise le 21 juin 2023.

Le second volet de l'opération a eu lieu en 2025. Les impacts sont détaillées en note 5.4.

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 Aéroports de Paris SA en 2025 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 12 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 Securities, 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 1er 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 participations ne donnant pas le contrôle 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*) détenue par les minoritaires, les participations ne donnant pas le contrôle sont reclassées 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 participations ne donnant pas le contrôle.

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 14 aéroports dans le monde : Ankara-Esenboğa, Izmir-Adnan Menderes, Gazipaşa-Antalya, Milas-Bodrum, 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, et Almaty au Kazakhstan, 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.

GMR Airports

Le Groupe ADP exerce une influence notable et comptabilise GMR Airports (société issue de la fusion entre GAL précédemment mise en équivalence et GIL, sa holding cotée) selon la méthode de la mise en équivalence. En effet, le Groupe ADP dispose, *via* un pacte d'actionnaires, de droits de gouvernance étendus sur GMR Airports similaires à ceux détenus précédemment dans GAL. Ainsi, de nombreuses décisions au sein de GMR Airports requièrent l'approbation conjointe du Groupe ADP et de GMR Enterprise Private Ltd (GEPL, actionnaire principal de GMR Airports) : au conseil d'administration, le nombre d'administrateurs nommés par ADP et GEPL est identique. En cas d'égalité des voix, le président du conseil d'administration, nommé par GEPL, 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.

Pour une présentation détaillée de l'activité GMR Airports cf. note 4.9.

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.

Extime Duty Free Paris

Extime Duty Free Paris est détenue par le Groupe ADP à hauteur de 51 % et par Lagardère Travel Retail à hauteur de 49 %. Le Groupe exerce un contrôle comptable sur Extime Duty Free Paris et consolide sa participation selon la méthode de l'intégration globale. En effet, le Groupe ADP (i) nomme le Président de la société lequel dispose d'un droit de vote double pour prendre certaines décisions clés au sein du conseil d'administration d'Extime Duty Free Paris et (ii) détient, par ailleurs, une option d'achat des actions d'Extime Duty Free Paris détenues par le partenaire en cas de situation de blocage.

Extime Travel Essentials Paris

Extime Travel Essentials Paris est détenue à 50 % par le Groupe ADP et 50 % par Lagardère Travel Retail. Le Groupe ADP exerce un contrôle exclusif de cette société dans la mesure où le Président (nommé par le Groupe ADP) a un vote double sur certaines décisions stratégiques de la société et par ailleurs, le Groupe détient une option d'achat des titres du partenaire en cas de situation de blocage.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

3.2.1 Principaux mouvements en 2025

PARIS EXPERIENCE GROUP

Suite à l'acquisition en 2024 du sous groupe Paris Experience Group, des opérations de fusion rétroactive au 1er janvier 2025 des sociétés Financière PCV et Holding Tours & Excursions dans Paris Expérience Holding ont eu lieu dans le cadre de la simplification de sa structure juridique.

Fusion de TANK ÖWA alpha

Tank Öwa Alpha, entité autrichienne, a fusionné avec Aéroports de Paris SA le 18 décembre 2025. Cette opération transfrontalière avait pour objet l'absorption par Aéroports de Paris SA de la société Tank Öwa Alpha, société détenant directement TAV Airports. Cette opération n'a pas d'impact dans les comptes consolidés.

3.2.2 Rappel des mouvements 2024

L'exercice 2024 avait enregistré les principaux mouvements de périmètre suivants :

FUSION ENTRE GAL ET GIL

Groupe ADP détient depuis juillet 2024 45,7 % de la société fusionnée GMR Airports *Limited* (ex GIL) contre 49 % dans GAL précédemment.

ACQUISITIONS PARIS EXPERIENCE GROUP ET EXTIME PS

En octobre 2024, le Groupe ADP a finalisé deux acquisitions dans le secteur « Commerces et Services » : Paris Experience Group, créateur d'expériences touristiques en Île-de-France, et Private Suite devenue Extime PS Inc., opérateur de terminaux aéroportuaires exclusifs aux États-Unis. Ces acquisitions, pour un montant combiné de 360 millions d'euros permettent à Extime d'étendre son offre au-delà des aéroports parisiens et d'accroitre ses perspectives de croissance à Paris et à l'international. Ces opérations sont détaillées dans les faits marquants.

FUSION DES SOCIÉTÉS EPIGO ET EXTIME FOOD & BEVERAGE PARIS

Les sociétés Epigo et Extime Food & Beverage Paris, deux sociétés opératrices de restauration à Paris Aéroport au capital social détenu par Aéroports de Paris et Select Service Partner (SSP), ont fusionné le 8 juillet 2024. Cette opération a permis de regrouper les opérations de plus d'une centaine de points de vente à Paris Aéroport dans une seule société.

Extime Food & Beverage Paris, la société absorbante, reste consolidée par le Groupe ADP par mise en équivalence.

CESSION D'ADP INGÉNIERIE

Le 15 octobre 2024, Groupe ADP a réalisé la cession de 100 % du capital social de la société ADP Ingénierie, filiale d'ADP International, à Artelia, un groupe de conseil, d'ingénierie et de gestion de projet d'envergure internationale. Cette cession s'inscrit dans le cadre de la gestion par le groupe ADP de son portefeuille d'activités, visant à maintenir une composition optimale pour l'atteinte des objectifs stratégiques et de performance financière que le groupe s'est fixé.

ADP Ingénierie portait l'essentiel des activités d'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers du Groupe ADP. L'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité d'ADP Ingénierie a conduit à une restructuration de la société, impliquant notamment un plan social et la fermeture de certaines activités de la société. En 2024 et 2023, ADP Ingénierie et ses filiales avaient enregistré un chiffre d'affaires de respectivement 11 et 16 millions d'euros (en 2024, il s'agit d'un chiffre d'affaires correspondant à 10 mois d'activité avant la cession).

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 :

Aéronautique – 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 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, SDA Croatia et Extime Travel Essentials Paris), les revenus de publicité (Extime Média), les revenus liés aux parcs et accès, les locations immobilières en aérogare, les prestations industrielles (production et fourniture de chaleur, d'eau potable, accès aux réseaux de distribution d'eau glacée…), les activités touristiques (Paris Experience Group) et des services hauts de gamme aux passagers (Extime PS). 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 contrôlé à 46,12 %, le sous-groupe GMR Airports (mis en équivalence), la holding ADP International et ses filiales (notamment AIG) et ses participations mises en équivalence (notamment Nuevo Pudahuel).

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 les sociétés de projet Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et Hydrogen Airport, mises en équivalence. Ce secteur rassemble également les activités dédiées 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 courant ;
- 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)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	Elimination inter-secteurs	Total au 31 décembre 2025
Chiffre d'affaires avant éliminations inter-secteurs	**2 192**	**2 159**	**358**	**2 147**	**176**	**(328)**	**6 704**
Chiffre d'affaires net avec clients externes	*2 192*	*1 933*	*305*	*2 146*	*128*		*6 704*
Autres produits opérationnels courants	12	9	25	2	9	(1)	56
Achats consommés	(130)	(565)	(13)	(344)	(51)	150	(953)
Charges de personnel	(401)	(325)	(30)	(573)	(65)	2	(1 392)
Autres charges opérationnelles courantes	(1 106)	(456)	(90)	(581)	(48)	176	(2 105)
Dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises	4	6	2	(3)	2	1	12
EBITDA courant	**572**	**828**	**252**	**647**	**23**	**-**	**2 322**
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	(440)	(174)	(79)	(289)	(21)	-	(1 003)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	-	(7)	3	(161)	-	-	(165)
Résultat opérationnel courant	**132**	**647**	**177**	**197**	**2**	**-**	**1 155**

(en millions d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	Elimination inter-secteurs	Total 31 décembre 2024
Chiffre d'affaires avant éliminations inter-secteurs	**2 054**	**1 930**	**332**	**1 971**	**189**	**(318)**	**6 158**
Chiffre d'affaires net avec clients externes	*2 052*	*1 716*	*290*	*1 966*	*134*	-	*6 158*
Autres produits opérationnels courants	17	26	41	(8)	22	(25)	73
Achats consommés	(129)	(504)	(11)	(366)	(61)	151	(920)
Charges de personnel	(384)	(270)	(27)	(518)	(65)	5	(1 259)
Autres charges opérationnelles courantes	(1 067)	(441)	(82)	(558)	(49)	166	(2 031)
Dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises	4	(6)	1	25	2	21	47
EBITDA courant	**495**	**735**	**254**	**546**	**38**	**-**	**2 068**
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	(422)	(134)	(61)	(153)	(21)	-	(791)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	-	(1)	3	(294)	-	-	(292)
Résultat opérationnel courant	**74**	**600**	**195**	**99**	**17**	**-**	**985**

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 6 704 millions d'euros au 31 décembre 2025, en hausse de + 9 % par rapport au 31 décembre 2024, du fait principalement de la croissance du trafic qui se traduit par :

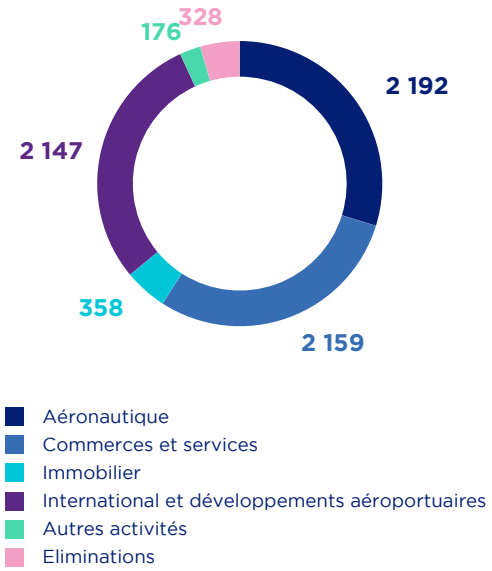
- le chiffre d'affaires du secteur aéronautique à Paris, en hausse de + 138 millions d'euros à 2 192 millions d'euros et du secteur commerces et services à Paris, en hausse de + 229 millions d'euros à 2 159 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires de TAV Airports, qui atteint 1 823 millions d'euros, en hausse de + 163 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires d'AIG s'établit à 307 millions d'euros, en progression de 29 millions d'euros.

Les dotations aux amortissements et dépréciations d'actifs s'établissent à -1 003 millions d'euros, en hausse de 27 % (211 millions d'euros) en raison d'un effet de base défavorable lié à la reprise de dépréciation de 152 millions d'euros enregistrée en 2024, suite à l'extension de la durée de concession de l'aéroport d'Amman.

La quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence est commentée en note 4.9.1.

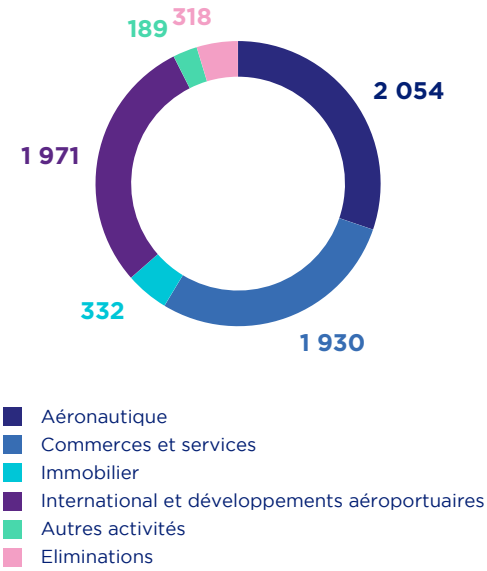
CHIFFRES D'AFFAIRES 2025

6 704 millions d'euros



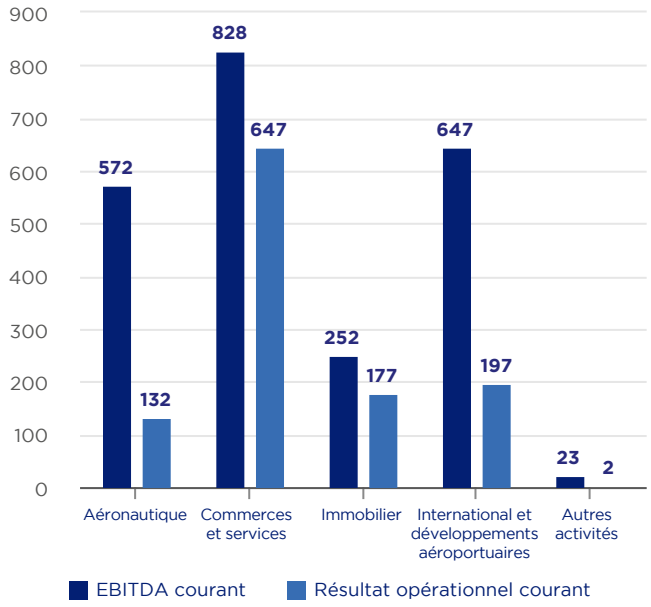
CHIFFRES D'AFFAIRES 2024

6 158 millions d'euros



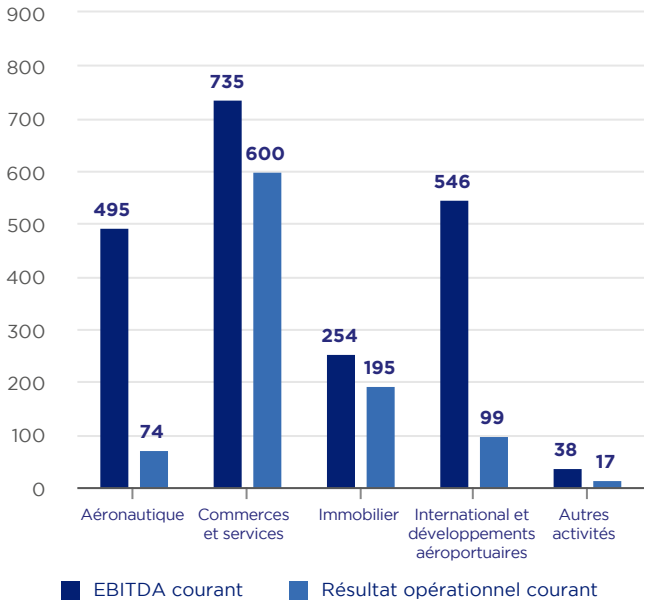
EBITDA COURANT ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2025

EBITDA courant : 2 322 millions d'euros
ROC : 1 154 millions d'euros



EBITDA COURANT ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2024

EBITDA courant : 2 068 millions d'euros
ROC : 985 millions d'euros



La ventilation du chiffre d'affaires par pays de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
France	4 479	4 192
Turquie	769	648
Kazakhstan	493	495
Jordanie	307	277
Géorgie	170	149
Reste du monde	486	397
CHIFFRE D'AFFAIRES	**6 704**	**6 158**

La ventilation des actifs immobilisés par pays se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
France	9 446	9 078
Turquie	2 566	2 353
Kazakhstan	620	648
Jordanie	673	789
Inde	376	568
Géorgie	103	183
Reste du monde	975	1 013
TOTAL ACTIFS IMMOBILISÉS (INCORPORELS) CORPORELS, IMMEUBLES DE PLACEMENT ET PARTICIPATION DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE)	**14 759**	**14 632**

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 Aéronautique

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 appréciées au regard du coût moyen pondéré du capital (CMPC) du périmètre régulé. 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 de sécurité et de sûreté sur les aéroports, 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.

Même si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur des contrats de régulation économique (CRE), la période tarifaire 2025 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 (Autorité de régulation des transports) une demande d'homologation. Lorsque l'ART est saisie, elle s'assure entre autres que les tarifs respectent les règles générales applicables aux redevances.

Par sa décision n° 2025-092 du 16 décembre 2025, l'Autorité de régulation des transports (ART) a refusé l'homologation des tarifs de redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2026 au 31 mars 2027, qui portaient une augmentation de 1,5 % par rapport aux tarifs en vigueur. L'ART a en revanche homologué une évolution de 15 % des tarifs de la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR). Le Groupe ADP a soumis, le 15 janvier 2026, une seconde proposition tarifaire. Le 10 février 2026, l'ART a décidé de ne pas homologuer cette seconde proposition. Conformément aux dispositions de l'article R. 6325-35 du code des transports, les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025 précédemment en vigueur demeurent applicables. La nouvelle période tarifaire débutera à compter du 1er avril 2026.

Par ailleurs, l'association du transport aérien international (IATA) a introduit devant le Conseil d'Etat un recours en annulation contre les tarifs homologués des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire du 1er avril 2025 au 31 mars 2026. Le Conseil d'Etat devrait se prononcer au cours du 1er semestre 2026.

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 de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. Il représente 92 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. Le chiffre d'affaires est ainsi comptabilisé à hauteur de 92 % 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 ».

Le chiffre d'affaires tiré des activités commerciales de ce secteur intègre également :

- le chiffre d'affaires du groupe Extime Média qui propose aux annonceurs une exposition publicitaire dans les aéroports parisiens ainsi qu'en Jordanie *via* des solutions digitales, connectées et interactives ;
- le chiffre d'affaires des activités commerciales de Extime Duty Free Paris, SDA Croatia et Extime Travel Essentials Paris réalisé dans les surfaces commerciales exploitées par ces sociétés en zone côté ville et en zone côté piste (ventes de biens et revenus locatifs). Extime Duty Free Paris 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 d'Extime Travel Essentials Paris est quant à elle dédiée aux activités de presse, de librairie, de commodités et de souvenirs ;
- les revenus perçus des activités de prestation de services relatives à la détaxe ;
- le chiffre d'affaires de Paris Experience Group, généré par ses deux pôles d'activité à Paris : des excursions et activités touristiques terrestres et des activités nautiques incluant la restauration et la privatisation de bateaux sur la Seine. Les revenus tirés de ces activités sont constatés en chiffre d'affaires à la date de réalisation de la prestation rendue au client ;
- le chiffre d'affaires d'Extime PS, qui propose une expérience de voyage haut de gamme dans des terminaux privés de grands aéroports situés aux États-Unis, en fournissant des contrôles de sécurité accélérés, l'accès aux salons ou à des suites privées et des services d'escorte personnelle jusqu'au pied de l'avion. Ces revenus sont comptabilisés lorsque la prestation est effectuée.

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 secteur 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 des contrats de concession et de location financement.

Autres revenus : Les autres revenus du secteur international comprennent principalement :

- 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 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 réalisées sur plusieurs années. ;
- le chiffre d'affaires réalisé par ADP International, principalement lié à son activité de gestion d'aéroports à l'international.

5. Secteur Autres activités

Le chiffre d'affaires de ce secteur 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 :

	2025					
(en millions d'euros)	**Aéronautique**	**Commerces et services**	**Immobilier**	**International et développements aéroportuaires**	**Autres activités**	**Total**
Redevances aéronautiques	1 328	-	-	867	-	2 195
Redevances spécialisées	302	-	-	20	-	322
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	537	-	-	-	-	537
Activités commerciales [1]	-	1 496	11	418	-	1 925
Parcs et accès	-	181	-	32	-	213
Prestations industrielles	-	60	-	5	-	65
Revenus locatifs fixes	6	151	281	55	-	493
Assistance en escale	-	-	-	453	-	453
Revenus tirés des contrats à long terme	-	16	-	15	1	32
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	9	11	-	-	20
Autres revenus	19	20	2	281	127	449
TOTAL	**2 192**	**1 933**	**305**	**2 146**	**128**	**6 704**
[1] Dont Revenus locatifs variables	*-*	*569*	*11*	*189*	*-*	*769*

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ADP s'établit à 6 704 millions d'euros en 2025, en hausse de + 546 millions d'euros par rapport à 2024. Cette progression reflète notamment :

- l'augmentation du chiffre d'affaires du secteur Activités aéronautiques, qui regroupe les seules activités aéroportuaires assurées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire des plateformes parisiennes et provenant des redevances aéronautiques (par passager, d'atterrissage et de stationnement). Cette évolution résulte de la croissance du trafic passagers et du nombre de 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 bonne performance du secteur Commerces et services, qui se rapporte aux plateformes parisiennes, en lien avec la bonne fréquentation par rapport à 2024 ;
- la croissance du secteur International et développements aéroportuaires, portée par TAV Airports grâce au trafic passagers et aux recettes commerciales sur 2025.

	2024					
(en millions d'euros)	**Aéronautique**	**Commerces et services**	**Immobilier**	**International et développements aéroportuaires**	**Autres activités**	**Total**
Redevances aéronautiques	1 235	-	-	831	-	2 066
Redevances spécialisées	267	-	-	17	-	284
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	529	-	-	-	-	529
Activités commerciales [1]	-	1 281	13	338	-	1 632
Parcs et accès	-	178	-	32	-	210
Prestations industrielles	-	54	-	5	-	59
Revenus locatifs fixes	2	142	264	50	-	458
Assistance en escale	-	-	-	407	-	407
Revenus tirés des contrats à long terme	-	29	-	23	1	53
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	-	11	-	-	11
Autres revenus	20	32	2	263	132	449
TOTAL	**2 053**	**1 716**	**290**	**1 966**	**133**	**6 158**
[1] Dont Revenus locatifs variables	*-*	*460*	*13*	*149*	*-*	*622*

La ventilation du chiffre d'affaires des principaux clients s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	**2025**	**2024**
Chiffre d'affaires	**6 704**	**6 158**
Air France-KLM	968	886
Turkish Airlines	122	128
Easy Jet	121	113
Royal Jordanian	92	85
Federal Express Corporation	58	52
Qatar Airways	64	67
Vueling Airlines	49	51
Pegasus Airlines	97	82
Air Astana	47	48
ASL Airlines Belgium	50	44
Gunes Ekspres Havacilik A.S.	48	39
Autres compagnies aériennes	1 448	1 322
TOTAL COMPAGNIES AÉRIENNES	**3 164**	**2 917**
Direction Générale de l'Aviation Civile	553	547
ATU [1]	108	94
Autres clients [2]	2 879	2 600
TOTAL AUTRES CLIENTS	**3 540**	**3 241**

1 ATU : participation du groupe TAV Airports.
2 Les clients passagers et autres clients sont principalement constitués du chiffre d'affaires réalisé avec des passagers, des loueurs et des annonceurs lesquels représentent individuellement moins de 1% du chiffre d'affaires total consolidé du groupe.

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)	2025	2024
Reprise de biens à l'issue des BAC/AOT [1]	24	41
Subventions d'exploitation	2	2
Subventions d'investissement réintégrées au compte de résultat	6	6
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	-	(8)
Autres produits	24	32
TOTAL	**56**	**73**

1 *Baux à construction/Autorisation d'occupation temporaire.*

En 2025, les autres produits opérationnels courants incluent des indemnités comptabilisées au titre du projet CDG Express pour 5 millions d'euros (18 millions d'euros en 2024).

4.4 Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Créances clients [1]	1 120	1 049
Clients douteux	76	81
Cumul des dépréciations	(74)	(81)
MONTANT NET	**1 122**	**1 049**

1 *La créance sur la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) s'élève à 405 millions d'euros. Une avance de 187 millions d'euros versée par l'Agence France Trésor (AFT) est constatée au passif en autres dettes et produits constatés d'avance (voir note 4.8 Autres dettes et produits constatés d'avance).*

Les dépréciations appliquées conformément à la norme IFRS 9 ont évolué ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Cumul des dépréciations à l'ouverture	**(81)**	**(112)**
Augmentations	(16)	(14)
Diminutions	20	39
Écarts de conversion	3	(2)
Variation de périmètre	-	7
Autres variations	-	1
Cumul des dépréciations à la clôture	**(74)**	**(81)**

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. 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 :

(en millions d'euros)	2025	2024
Achats de marchandises [1]	(499)	(465)
Coûts des carburants vendus	(222)	(251)
Électricité	(72)	(69)
Ingénierie sous-traitée et autres achats d'études	(9)	(9)
Gaz et autres combustibles	(25)	(16)
Fournitures d'exploitation	(14)	(15)
Produits hivernaux	(8)	(14)
Achats de matériels, équipements et travaux	(18)	(31)
Autres achats [1]	(86)	(50)
TOTAL	**(953)**	**(920)**

1 *Les rabais, remises, ristournes précédemment en autres achats ont été reclassés en diminution du poste achats de marchandises pour un montant de +78 millions d'euros sur 2025 et de +73 millions d'euros sur 2024.*

La hausse des achats consommés de +33 millions d'euros par rapport à 2024 s'explique principalement par les achats de marchandises, en lien avec la hausse d'activité.

Les autres achats incluent depuis le 31 décembre 2025 des prestations revendues (billetterie, transport…) comptabilisées au sein du sous groupe Paris Experience Group pour 25 millions d'euros.

4.5.2 Autres charges opérationnelles courantes

Le détail des autres charges opérationnelles courantes s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Services externes	(1 569)	(1 511)
Impôts et taxes	(430)	(411)
Autres charges d'exploitation	(106)	(109)
TOTAL	**(2 105)**	**(2 031)**

DÉTAIL DES SERVICES ET CHARGES EXTERNES

(en millions d'euros)	2025	2024
Prestations de services	(720)	(679)
Sûreté	(274)	(261)
Nettoyage	(106)	(102)
PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)	(96)	(89)
Transports	(37)	(38)
Gardiennage	(28)	(28)
Recyclage chariots	(14)	(13)
Autres sous-traitance aéroportuaire	(165)	(148)
Entretien, réparations & maintenance	(243)	(241)
Loyers et redevances de concessions [1]	(171)	(152)
Etudes, recherches & rémunérations d'intermédiaires	(88)	(81)
Assurances	(34)	(34)
Missions, déplacements & réceptions	(21)	(19)
Publicité, publications, relations publiques	(40)	(70)
Locations et charges locatives	(86)	(66)
Services extérieurs divers	(10)	(19)
Personnel extérieur	(33)	(36)
Autres charges et services externes	(123)	(114)
TOTAL	**(1 569)**	**(1 511)**

1 *Les frais de location de la concession sont principalement encourus par AIG pour l'exploitation de l'aéroport Queen Alia.*

DÉTAIL DES IMPÔTS ET TAXES

(en millions d'euros)	2025	2024
Taxe sur les infrastructures longues distances	(134)	(131)
Taxe foncière	(99)	(85)
Taxes non récupérables sur prestations de sûreté	(80)	(80)
Contribution économique territoriale	(39)	(42)
Autres impôts & taxes	(78)	(73)
TOTAL	**(430)**	**(411)**

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Fournisseurs d'exploitation	400	440
Fournisseurs d'immobilisations [1]	412	350
TOTAL	**812**	**790**

1 *La variation des fournisseurs d'immobilisations (hors effets de change) est présentée dans le tableau de flux de trésorerie en investissement (cf. note 12.2).*

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)	183	163
Avances et acomptes versés sur commandes	53	61
Créances au personnel et charges sociales	18	10
Charges constatées d'avance	37	64
Autres créances	75	81
TOTAL	**366**	**379**

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Avances et acomptes reçus sur commandes [1]	251	293
Dettes sociales	294	298
Dettes fiscales (hors impôt exigible)	120	129
Avoirs à établir	28	41
Produits constatés d'avance	241	204
Loyers de concessions exigibles < 1 an	231	216
Dette liée à l'option de vente des minoritaires / acquisition de titres	91	—
Autres dettes	163	174
TOTAL	**1 419**	**1 355**

1 *Les dettes relatives aux avances consenties par l'AFT d'un montant total de 187 millions d'euros sont présentées en «avances et acomptes reçus sur commandes».*

Les produits constatés d'avance concernent principalement Aéroports de Paris SA pour 186 millions d'euros et comprennent des loyers payés d'avance et de la facturation relative à CDG Express pour 43 millions d'euros (cf. note 4.4).

Les dettes sur loyers de concessions exigibles concernent TAV Airports au titre des concessions de TAV Tunisia, TAV Milas Bodrum, TAV Ege, TAV Ankara, TAV Macedonia et AIG (cf. note 8.2).

La dette liée à l'option de vente des minoritaires ainsi que les versements restants à effectuer sur titres concernent Almaty Airport (Kazakhstan). Au 31 décembre 2024, ces montants étaient présentés en autres passifs non courants (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 : le Groupe ADP détient 45,7 % de GMR Airports après la fusion intervenue le 25 juillet 2024. GMR Airports, est un groupe aéroportuaire indien côté de premier plan, qui dispose d'un portefeuille d'actifs comportant sept aéroports dans trois pays (Inde, Indonésie et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets (« GADL »). Ses deux principales concessions, Delhi et Hyderabad ont initialement une durée de 30 ans renouvelable une fois qui a débuté respectivement le 3 mai 2006 et le 23 mars 2008.

S'agissant de la concession d'Hyderabad, son renouvellement est à la discrétion de GMR Airports et a été entériné en 2022. Le droit d'opérer la concession est amorti jusqu'à la fin de la concession soit mars 2068.

S'agissant de la concession de Delhi, son renouvellement suppose que certaines conditions financières et 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. En conséquence, le droit d'opérer la concession de Delhi est amorti sur une durée qui tient compte de l'option de renouvellement soit jusqu'en mai 2066.

TAV Antalya : co-entreprise de TAV Airports (51 %) et Fraport (49 %) 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 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2051. Les modalités actuelles d'exploitation de l'aéroport restent inchangées jusqu'au 31 décembre 2026. Le Groupe ADP exerce un contrôle conjoint sur TAV Antalya dans la mesure où toutes les décisions pertinentes prises au sein du conseil d'administration de la société requièrent le consentement unanime de TAV Airports et Fraport et aucun des deux actionnaires ne peut imposer ses propres décisions.

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 (jusqu'en 2035) et ayant pour objet d'assurer le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 175 000 m^2.

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)	2025	2024
International et développements aéroportuaires	(161)	(294)
Commerces et services	(7)	(1)
Immobilier	3	3
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**(165)**	**(292)**

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.

En cas d'obligation de combler les pertes des entités mises en équivalence, le groupe comptabilise une provision.

Les quotes-parts de pertes non reconnues cumulées s'élèvent à 318 millions d'euros dont 29 millions d'euros de pertes au 31 décembre 2025.

Les prêts accordés aux participations présentant des résultats négatifs sont dépréciés à hauteur de leur quote-part de pertes non reconnues des sociétés mises en équivalence.

La quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence du secteur International et développements aéroportuaires s'améliore par rapport à l'exercice précédent mais demeure négative en 2025. Impactés par la fusion entre GIL et GAL en 2024, les résultats des participations mises en équivalence restent sur l'exercice en perte essentiellement en lien avec la suspension de l'application de l'hyperinflation dans les comptes locaux turcs, des effets fiscaux induits et de la dépréciation de la livre turque et de la roupie indienne vs. Euro particulièrement importante sur l'exercice 2025. La réévaluation des obligations convertibles FCCBs de GMR Airports a généré à elle seule une perte de change sur l'année de 76 millions d'euros en quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence.

Le secteur Commerces et services dont la participation Extime Food & Beverage Paris a bénéficié d'une augmentation de capital de 16 millions d'euros à 100 % a eu pour effet de reconnaitre les pertes antérieurement non reconnues en quote-part pour un montant de -8 millions d'euros.

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 trois 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 trafic aérien accueilli par le groupe au cours de l'année 2025 est dans son ensemble nettement supérieur au trafic 2024 de la même période.

Le conflit en Ukraine en cours depuis février 2022 ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie a eu à court terme un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Néanmoins, l'effet de ce conflit est aujourd'hui relativement limité sur les aéroports du groupe, les destinations les plus dépendantes des marchés précités ayant compensé l'essentiel de la perte de trafic par une dynamique plus forte vis-à-vis d'autres marchés sources. Le conflit au Proche-Orient a eu en 2025 un impact ponctuel et limité sur le trafic régional.

Enfin, certaines concessions, pour des raisons structurelles ou conjoncturelles, ont vu leur trajectoire financière révisée en lien avec les performances constatées au cours de l'année 2025 ou l'évolution des discussions avec les prêteurs et les autorités concédantes.

Ces éléments justifient donc que le groupe ait conduit des tests de dépréciation sur les concessions aéroportuaires précédemment dépréciées ou présentant un risque avéré de dépréciation : pour 2025, cela inclut les concessions de Fraport TAV Antalya (FTA) 2 , Ravinala Airports, Embassair Group US (EGUS) et Nuevo Pudahuel.

4.9.3 Pertes de valeur des sociétés mises en équivalence par secteur

Les tests de dépréciation des participations mises en équivalence sont basés sur différents scénarios de croissance de trafic. Ainsi, concernant FTA2, la dynamique favorable observée post-Covid a été ralentie notamment en raison de la baisse de compétitivité de la destination Turquie. Un ralentissement a été constaté pour Nuevo Pudahuel en lien avec les problématiques d'offres en sièges des compagnies, et à Ravinala en fin d'année 2025 suite aux mouvements sociaux de l'automne ayant conduit à un changement de gouvernement. Pour Embassair Group US (EGUS), dont l'ouverture du terminal d'affaires à Miami Opa Locka a eu lieu en 2023, le plan d'affaires prévoit un gain progressif de parts de marché. Pour l'ensemble du périmètre d'analyse, les hypothèses de trafic à moyen terme d'Eurocontrol / IATA sont utilisées 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 et les prêts consentis aux sociétés testées ont conclu à la nécessité de constater une dépréciation de 3 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 induirait une dépréciation complémentaire de 3 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 8 millions d'euros.

4.9.4 Détail des montants au bilan

Les montants relatifs aux participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
International et développements aéroportuaires	1 104	1 400
dont TAV Antalya et Fraport TAV Antalya	*453*	*597*
dont GMR Airports Ltd	*376*	*568*
Commerces et services	1	–
Immobilier	22	24
Autres activités	1	2
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**1 128**	**1 426**

Les principaux écarts d'acquisition comptabilisés et inclus dans les quotes-parts de mises en équivalence ci-dessus, s'élèvent à 214 millions d'euros (191 millions d'euros pour GMR Airports Ltd et 22 millions d'euros pour TAV Antalya) au titre du secteur International et développements aéroportuaires (251 millions d'euros au 31 décembre 2024).

4.9.5 Évolution des valeurs nettes

L'évolution des valeurs nettes est la suivante entre l'ouverture et la clôture de l'exercice :

(en millions d'euros)	Montants nets au 01/01/2025	Quote-part du Groupe dans les résultats	Souscription de capital	Variation des réserves de conversion	Effets de la norme IAS 29 - Hyper-inflation	Variation des autres réserves et reclassements	Dividendes distribués	Montants nets au 31/12/2025
International et développements aéroportuaires	1 400	(160)	-	(95)	14	22	(77)	1 104
Commerces et services	-	(7)	8	-	-	-	-	1
Immobilier	24	3	-	-	-	-	(5)	22
Autres activités	2	(1)	-	-	-	-	-	1
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**1 426**	**(165)**	**8**	**(95)**	**14**	**22**	**(82)**	**1 128**

Les créances et comptes courants nets de dépréciations sur les entreprises mises en équivalence sont détaillés en note 9.6.

Les variations de réserves de conversion concernent GMR Airports pour - 69 millions d'euros et TGS pour - 21 millions d'euros en lien avec la dépréciation de la roupie indienne (INR) et de la livre turque (TRY).

Une variation du cours de bourse sur les FCCB de GMR Airports de plus ou moins 10 % aurait un impact sur la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence de respectivement plus ou moins 44 millions d'euros.

4.9.6 Informations financières résumées

Les agrégats financiers du groupe GMR Airports et de TAV Antalya présentés ci-dessous ont été établis conformément aux IFRS telles qu'adoptées par l'Europe et homogénéisées des normes groupe. À noter que les comptes de GMR Airports présentés sont les comptes intermédiaires au 30 septembre 2025 établis sur la base de comptes audités.

Les dividendes reçus de la part des mises en équivalence s'élèvent à 82 millions d'euros au 31 décembre 2025.

	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	Au 30/09/2025	Au 30/09/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Actifs non courants	4 244	4 762	142	247	1 359	1 232
Actifs courants	693	702	201	192	1 888	1 896
TOTAL DES ACTIFS	**4 937**	**5 464**	**343**	**439**	**3 247**	**3 128**

	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	Au 30/09/2025	Au 30/09/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Capitaux propres - part du Groupe	**(259)**	**(192)**	**130**	**148**	**641**	**666**
Participations ne donnant pas le contrôle	82	110	-	-	-	-
Total des capitaux propres	**(177)**	**(82)**	**130**	**148**	**641**	**666**
Passifs non courants	**4 241**	**4 746**	**125**	**262**	**2 486**	**237**
Passifs courants	**873**	**800**	**88**	**29**	**120**	**2 225**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**4 937**	**5 464**	**343**	**439**	**3 247**	**3 128**

Suite au refinancement, les emprunts de TAV Antalya ont été reclassées en 2025 de courant à non courant pour 2 193 millions d'euros.

	GMR Airports Ltd (*)		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Produit des activités ordinaires	**721**	**566**	**470**	**491**	**77**	**6**
Dotations aux amortissements	-	-	(107)	(109)	(19)	-
Autres	-	-	(172)	(123)	(15)	(24)
Résultat opérationnel	**201**	**127**	**192**	**259**	**43**	**(18)**
Produits financiers	-	-	5	4	1	-
Charges financières	-	-	(11)	(24)	(98)	-
Résultat financier	**(203)**	**(212)**	**(6)**	**(20)**	**(97)**	**(18)**
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	6	10	-	-		-
Résultat avant impôt	**4**	**(76)**	**186**	**239**	**(54)**	**(36)**
Impôts sur les résultats	(14)	(9)	(64)	(51)	(10)	-
Résultat net	**(10)**	**(85)**	**122**	**188**	**(64)**	**(36)**
Résultat net part du groupe	**(25)**	**(47)**	**122**	**188**	**(64)**	**(36)**
Résultat net part des participations ne donnant pas le contrôle	15	(38)		-		-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE	**(5)**	**(94)**	**122**	**188**	**(64)**	**(36)**

* *Données financières au 30 septembre.*

Les tableaux ci-dessous détaillent le passage entre les capitaux propres sociaux et la valeur des titres mis en équivalence :

GMR AIRPORTS LTD

(en millions d'euros)	Capitaux propres à 100 % au 30/09/2025	Capitaux propres au 30/09/2025 à 45,7 %	Écarts d'évaluation nets	Écarts d'acquisition nets	Autres	Valeur comptable des titres mis en équivalence au 31 décembre 2025
Capitaux propres - part du groupe	**(259)**	**(118)**	**600**	**191**	**(297)**	**376**
Participations ne donnant pas le contrôle	82	-	-	-	-	-
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**(177)**	**(118)**	**600**	**191**	**(297)**	**376**
Dont résultat de la période - part du groupe	(25)	(11)	(13)	-	(81)	(105)

TAV ANTALYA ET FRAPORT TAV ANTALYA

(en millions d'euros)	Capitaux propres à 100 % au 31/12/2025	Capitaux propres au 31/12/2025 à 50 %	Écarts d'évaluation nets	Écarts d'acquisition nets	Autres	Valeur comptable des titres mis en équivalence au 31 décembre 2025
Capitaux propres - part du groupe	**771**	**386**	**61**	**-**	**7**	**454**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**771**	**386**	**61**	**-**	**7**	**454**
Dont résultat de la période - part du groupe	58	29	(59)	(11)	(39)	(80)

4.10 Stocks

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Variation de la période	Dépréciations net de reprise	Autres flux	Au 31/12/2025
Stocks	**137**	**16**	**-**	**(5)**	**148**
dont Extime Duty Free Paris	*57*	*(2)*	*1*	*-*	*56*
dont TAV Kazakhstan - Almaty	*31*	*14*	*-*	*(4)*	*41*

Les stocks sont principalement constitués de stocks de marchandises chez Extime Duty Free Paris et de stocks de matières premières (hydrocarbures) chez TAV Kazakhstan.

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 1er 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 non courants. Les hypothèses actuarielles retenues sont précisées dans la note 5.3.2.

5.1 Charges de personnel

L'analyse des charges de personnel est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Salaires et traitements	(1 003)	(910)
Charges sociales	(422)	(373)
Coût salarial immobilisé	83	71
Participation et intéressement	(38)	(35)
Dotations aux provisions pour engagements sociaux, nettes de reprises	(12)	(12)
TOTAL	**(1 392)**	**(1 259)**

Les charges de personnel 2025 s'établissent à 1 392 millions d'euros en hausse de 11 % (+ 133 millions d'euros). Cette hausse s'explique notamment par :

- + 70 millions d'euros pour TAV Airports, liés à des hausses de salaire en Turquie sous l'effet de l'inflation, et dans une moindre mesure de la hausse des effectifs ;
- l'effet périmètre pour + 49 millions d'euros résultant de l'intégration d'Extime PS et Paris Experience Group dans les comptes consolidés du groupe.

Le coût salarial immobilisé dont le montant atteint 83 millions d'euros (en hausse de 12 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.

L'effectif moyen salarié s'établit comme suit :

	2025	2024
Effectif moyen salarié	30 819	29 292

5.2 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

5.2.1 Description des différents avantages

INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE (« IFC ») EN FRANCE

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 (cf. ci-après).

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.

Les barèmes applicables sont les suivants :

Aéroports de Paris SA

Un accord interne octroie un nombre de mois du salaire de référence 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.

Sysdream

La convention collective applicable est celle des bureaux d'études techniques (« syntec »).

Hub One

La convention collective applicable est celle des télécommunications.

Extime Duty Free Paris

Le barème applicable est l'accord SDA défini de la façon suivante :

- 5 à 9 ans : 0,5 mois de salaire de référence ;
- 10 à 14 ans : 1,0 mois de salaire de référence ;
- 15 à 19 ans : 1,5 mois de salaire de référence ;
- 20 à 29 ans : 2,0 mois de salaire de référence ;
- 30 ans et + : 2,5 mois de salaire de référence.

Extime Food & Beverage

La convention collective applicable est celle de l'hôtellerie et de la restauration.

Paris Experience Group

Les conventions collectives applicables sont celles de l'hôtellerie et de la restauration, des opérateurs de voyages et des guides et des entreprises de transport en navigation intérieure.

INDEMNITÉS DE DÉPART (HORS FRANCE)

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.

TAV octroie également des indemnités de fin de carrière pour ses salariés dans les entités Tunisienne et Macédonienne. Les barèmes sont de 2 mois de salaire pour ces deux entités (toutes anciennetés confondues). L'indemnité est versée en cas de retraite du salarié ou en cas de fin de concession.

AIG en Jordanie : deux régimes sont évalués :

- le premier prévoit le versement d'une indemnité en cas de départ en retraite, décès ou départ de la Société. Cette indemnité correspond à un mois de salaire de référence par année de service jusque l'âge de 60 ans. Des charges patronales supportées par l'employeur sont prises en compte dans l'estimation de l'engagement social ;
- le second prévoit le versement d'une indemnité en cas de départ à la retraite uniquement. Cette indemnité correspond à 0,5 mois de salaire de référence par année de service à la retraite. Le salaire de référence est plafonné à 5 000 JOD et l'indemnité de fin de carrière est plafonnée à 80 000 JOD. Aucune charge patronale n'est applicable à cette indemnité.

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 ;
- un régime de retraite supplémentaire disposant d'un contrat d'assurance pour la prise en charge du paiement des rentes qui 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 1er janvier 2013) et est prise en compte dans le calcul de l'engagement. Le contrat d'assurance est réalisé avec BNP Paribas Cardif ;
- 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

Les évolutions des provisions constituées au titre de la Rupture Conventionnelle Collective (RCC) et du plan d'Adaptation des contrats de travail (PACT) :

- la provision RCC portée par ADP SA au 31 décembre 2025 s'élève à 10 millions d'euros nets soit une variation de - 18 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 (28 millions d'euros) correspondant principalement aux paiements réalisés sur la période ;
- la provision relative au Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) dans ADP SA s'élève au 31 décembre 2025 à 4 millions d'euros, contre 8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

5.3.1 Détail des engagements au titre des différents avantages

La variation, la décomposition et la réconciliation des engagements se détaillent comme suit :

	Avantages postérieurs à l'emploi, autres avantages long terme et indemnités de cessation d'emploi							
(en millions d'euros)	**Indemnités de départ**	**Retraites supplé-mentaires**	**PARDA**	**Couverture santé**	**Indemnités pour cessation d'emploi**	**Médailles d'honneur et du travail**	**Total au 31/12/2025**	**Total au 31/12/2024**
Provision en début de période	339	2	33	25	36	1	436	438
Charge / (Produit) comptable sur la période (hors réduction d'effectifs)	36	-	6	1	-	-	43	39
Charge / (Produit) comptable sur la période Réduction d'effectifs	(4)	-	-	-	(23)	-	(27)	(38)
(Gains) / Pertes actuariels reconnus en OCI [1]	(4)		(2)	-	-	-	(6)	8
Prestations payées directement par l'employeur	(6)	-	(1)	(2)	-	-	(9)	(10)
Gains / (Pertes) dus au taux de change	(10)	-	-	-		-	(10)	(1)
Provision / (Actif) à reconnaitre en fin de période	**351**	**2**	**36**	**24**	**13**	**1**	**427**	**436**
Engagement à l'ouverture	339	2	33	25	36	1	436	438
Coût des services rendus	20		5		-	-	25	26
Coût d'intérêt sur l'engagement	16	-	1	1	-	-	18	13
(Gains) / Pertes actuariels	(4)	-	(2)	-	-	-	(6)	8
Prestations versées directement par l'employeur	(6)	-	(1)	(2)	-	-	(9)	(10)
Coût des services passés - Réduction d'effectifs	(4)	-	-	-	-	-	(4)	(2)
Autre coût des services passés - Réduction d'effectifs	-	-	-	-	(23)	-	(23)	(36)
Gains / (Perte) dus au taux de change	(10)	-	-	-	-	-	(10)	(1)
Engagement à la clôture	**351**	**2**	**36**	**24**	**13**	**1**	**427**	**436**

1 *Le total des gains et pertes actuariels générés sur l'engagement au cours de l'année 2025 s'explique en partie par la hausse du taux d'actualisation pour la France. Par ailleurs, les écarts actuariels d'expérience générés cette année en Turquie sont principalement dus aux mises à jour du « salaire minimum » et du « salaire plafond » ainsi que des mouvements de salariés.*

Les flux expliquant la variation de la provision sont les suivants :

(en millions d'euros)	Dette actuarielle nette
Au 01/01/2024	**438**
Droits acquis au cours de l'exercice	26
Effet de l'actualisation	13
Écarts actuariels de la période	8
Réductions / Transferts de régimes	(36)
Réductions / Transferts de régimes/ Réduction d'effectifs	(2)
Flux de trésorerie :	-
Paiements aux bénéficiaires	*(10)*
Autres variations	(1)
Au 31/12/2024	**436**
Droits acquis au cours de l'exercice	25
Effet de l'actualisation	18
Écarts actuariels de la période	(6)
Réductions / Transferts de régimes	(23)
Réductions / Transferts de régimes/ Réduction d'effectifs	(4)
Flux de trésorerie :	
Paiements aux bénéficiaires	*(9)*
Autres variations	(10)
Au 31/12/2025	**427**

La dette actuarielle est associée à une juste valeur des actifs de couverture dont le montant est inférieur à 1 million d'euros (le régime de retraite supplémentaire Article 39 d'ADP SA).

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 31/12/2025	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	3,60 %	29,30 %	5,60 %
Taux d'inflation	2,00 %	23,90 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	2% - 3,85%	24,90 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	2,00 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	64 ans	50 - 55 ans	55 - 60 ans

Au 31/12/2024	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	3,30 %	28,00 %	5,60 %
Taux d'inflation	2,00 %	23,70 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	2.00% - 3.85%	24,70 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	2,00 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	64 ans	50 - 55 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 duration des engagements mesurés (duration moyenne de 8,5 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 non genrées sur la phase de rentes basée sur la table TGH05/TGF05 pondérée à 60 % pour les hommes et 40 % pour les femmes.

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)	Hypothèse basse	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2025	Hypothèse haute	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2025
Dérive des coûts médicaux	-1,00 %	(2)	+ 1,0%	2
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	-0,50 %	18	+ 0,5%	(17)
Taux de mortalité	-1 an	2	+ 1 an	(2)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	-0,50 %	(14)	+ 0,5%	15

(en millions d'euros)	Hypothèse basse	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2024	Hypothèse haute	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2024
Dérive des coûts médicaux	-1,00 %	(2)	1,00 %	2
Taux d'actualisation / Taux de rendement attendu des actifs du régime	-0,50 %	18	0,50 %	(17)
Taux de mortalité	- 1 an	2	+ 1 an	(2)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	-0,50 %	(16)	0,50 %	17

5.4 Plan d'attribution d'actions

Dans le cadre de sa feuille de route « 2025 Pioneers », et conformément à l'objectif 17 du volet « Shared Dynamics » (Innover, accompagner et responsabiliser) une offre réservée aux salariés adhérents du Plan d'Epargne d'Entreprise s'est déroulée au dernier trimestre de l'année 2025, avec une souscription du 4 au 24 novembre 2025, et un règlement-livraison le 18 décembre 2025.

Cette offre réservée a été largement souscrite, le total des souscriptions des salariés (versements des salariés + abondement par l'entreprise) a représenté 142 % des actions proposées.

Le taux de souscription (pourcentage de salariés ayant souscrit) a été particulièrement élevé (70 %) pour une opération proposée en fin d'année. L'impact de cette opération comprend :

- un coût en charge de personnel (décote, abondement) de 11 millions d'euros ;
- un impact en capitaux propres de 4 millions d'euros relatif à la moins value de cession d'actions (coût d'acquisition vs prix de référence).

5.5 Provisions pour engagements sociaux au bilan

Les provisions pour engagements sociaux ont évolué comme suit au passif du bilan :

(en millions d'euros)	2025	2024
Provisions au 1er janvier	**436**	**438**
Augmentations	**43**	**39**
Dotations d'exploitation	25	24
Dotations financières	18	15
Diminutions	**(52)**	**(41)**
Provisions utilisées	(27)	(38)
Reconnaissance de (gains) / pertes actuariels nets	(6)	8
Réduction / modification de régimes	(9)	(10)
Autres variations	(10)	(1)
Provisions au 31 décembre	**427**	**436**
Part non courante	394	397
Part courante	33	39

PERTES ET GAINS ACTUARIELS

Les gains actuariels pour 6 millions d'euros reconnus en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2025 sont principalement la conséquence :

- pour la France, de la hausse du taux d'actualisation ;
- pour la Turquie, de la hausse du taux d'actualisation, de la hausse du salaire minimum légal moins forte que prévue ainsi que de la mise à jour de la date de fin de concession d'Ankara.

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 2025 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
Droits d'usage	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	536	3 429	482	300	45	4 792
Cumul des amortissements et dépréciations	(74)	(1 036)	(381)	(87)	–	(1 578)
Valeur nette au 01/01/2025	**462**	**2 393**	**101**	**213**	**45**	**3 214**
Investissements	–	35	8	1	31	75
Amortissements	–	(184)	(47)	(17)	–	(248)
Dépréciations net de reprise	–	–	1	–	–	1
Variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition	–	–	10	23	1	34
Écarts de conversion	(29)	(111)	(4)	(12)	–	(156)
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	–	–	1	–	–	1
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques et autres mouvements [3]	–	552	44	3	(27)	572
Valeur nette au 31/12/2025	**433**	**2 685**	**114**	**211**	**50**	**3 493**
Valeur brute	501	3 845	351	309	50	5 056
Cumul des amortissements et dépréciations	(68)	(1 160)	(237)	(98)	–	(1 563)

1 Cf. note 6.1.2.
2 Cf. note 6.1.1.
3 Dont début d'exploitation de la concession aéroportuaire d'Ankara pour 565 millions d'euros.

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 concernait uniquement la concession d'Ankara-Esenboğa Airport qui a pris fin en mai 2025.

Les dates de fin de contrat des principaux droits d'opérer les aéroports se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	**Izmir Adnan Menderes International Airport**	**Milas-Bodrum Airport**	**Ankara et Ex Esenboga**	**Gazipasa**	**Tbilisi et Batumi International Airport**	**Monastir et Enfidha International Airport**	**Skopje et Ohrid International Airport**	**Queen Alia International Airport**
Pays	**Turquie**	**Turquie**	**Turquie**	**Turquie**	**Géorgie**	**Tunisie**	**Macédoine du Nord**	**Jordanie**
Date de fin de contrat	Décembre 2034	Décembre 2037	Décembre 2051	Mai 2050 et mai 2036	Janvier 2027 et août 2027	Mai 2047	Juin 2032	Novembre 2039
Valeur brute	657	478	27	39	395	494	150	1 099
Cumul des amortissements et des dépréciations	(181)	(81)	(25)	(26)	(238)	(107)	(51)	(326)
Valeur nette au 01/01/2025	**476**	**397**	**2**	**13**	**157**	**387**	**99**	**773**
Investissements	8	6	–	–	–	–	13	9
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	–	–	565	–	–	–	(13)	–
Amortissements	(37)	(18)	(8)	(1)	(65)	(10)	(10)	(33)
Variations de périmètre	–	–	(2)	–	–	–	–	–
Écarts de conversion	–	–	–	–	(11)	–	–	(90)
Valeur nette au 31/12/2025	**447**	**385**	**557**	**12**	**81**	**377**	**89**	**659**

Les droits d'opérer les aéroports s'élèvent à 3 845 millions d'euros au 31 décembre 2025 (2 685 millions d'euros en valeur nette), ils concernent principalement les concessions de Queen Alia International Airport, d'Izmir-Adnan Menderes International Airport, d'Ankara-Esenboğa, 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 renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara-Esenboğa de mai 2025 à mai 2050, les travaux en cours et le paiement anticipé de la concession, pour plus de 565 millions d'euros (dont 119 millions d'euros de paiement anticipé) ont été reclassés à l'actif en tant que droit d'opérer les aéroports en concession. À partir de cette date, tous les paiements de concession qui auront lieu entre 2025 et 2049 seront actualisés en utilisant le coût de la dette et sont comptabilisés en tant que passif de concession et droit d'exploitation de l'aéroport. Le droit d'exploitation aéroportuaire est amorti par la méthode des unités de production en utilisant le nombre de passagers pendant la période de concession.

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 2025, les écarts d'acquisitions nets s'élèvent à 433 millions d'euros et sont portés principalement par TAV Holding, Almaty, Paris Experience Group et le groupe Extime PS. L'allocation du prix d'acquisition de Paris Experience Group et Extime PS a été finalisée sur le second semestre et a conduit à un écart d'acquisition 234 millions d'euros (cf. note 2.1.4).

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 historique 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'emprunt 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 n'est plus amortie.

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 non courants ».

Les immobilisations corporelles se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Terrains et aménagements	Constructions	Installations techniques	Actifs liés au droit d'utilisation [1]	Autres	Immobilisations en cours, avances et acomptes	Total
Valeur brute	78	14 635	994	358	562	1 411	18 038
Cumul des amortissements et dépréciations	(23)	(7 630)	(627)	(100)	(355)	(4)	(8 739)
Valeur nette au 01/01/2025	**55**	**7 005**	**367**	**258**	**207**	**1 407**	**9 299**
Investissements	1	40	65	–	69	961	1 136
Cessions et mises hors service	–	–	(2)	(3)	–	–	(5)
Amortissements	(1)	(559)	(66)	(35)	(53)	(11)	(725)
Dépréciations net de reprise	–	1	2	–	–	3	6
Variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition	–	5	2	(84)	3	–	(74)
Écarts de conversion	–	(36)	(21)	(11)	(7)	(11)	(86)
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	–	–	2	2	2	–	6
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	1	780	33	125	27	(1 148)	(182)
Valeur nette au 31/12/2025	**56**	**7 236**	**382**	**252**	**248**	**1 201**	**9 375**
Valeur brute	80	15 220	1 034	355	584	1 204	18 477
Cumul des amortissements et dépréciations	(24)	(7 984)	(652)	(103)	(336)	(3)	(9 102)

1 Cf. note 6.2.1.

Les montants présentés sur la ligne variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition concernent principalement les droits d'utilisation chez Extime PS (-92 millions d'euros) suite à la finalisation de cette allocation (cf. note 2.1.4).

Au 31 décembre 2025, les investissements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- le projet qui consiste à la réhabilitation de la piste 1 à Paris-Charles de Gaulle et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion ;
- la revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1 ;
- le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D à Paris-Charles de Gaulle ;
- les opérations de démontage, curage, dévoiement réseaux, désamiantage dans le cadre du projet de passage au standard 3 du système de tri bagages du terminal 2A à Paris-Charles de Gaulle ;
- le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle ;
- la mise en conformité du parking P2 à Paris-Orly ;
- l'achat de machines sûretés sur le système de trieur bagages qui vise à équiper les terminaux L et M d'un système de tri bagages destiné au traitement automatique des bagages à Paris-Charles de Gaulle avec notamment l'achat de systèmes de détection d'explosifs (EDS – Explosive detection system) ;
- la rénovation du système de sécurité incendie du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle.

Les investissements en immobilisations corporelles s'élèvent à 1 136 millions d'euros au 31 décembre 2025 (dont 877 millions chez ADP SA) en augmentation de 6 % par rapport au 31 décembre 2024.

Le montant des coûts d'emprunts capitalisés au 31 décembre 2025 en application de la norme IAS 23 révisée s'élève à :

- 20 millions d'euros, sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 2,1 %. Ce montant ne concerne que les projets en cours de réalisation chez ADP SA ;
- 7 millions d'euros chez TAV Ankara sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 5,6 %.

6.2.1 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	58	274	22	4	358
Cumul des amortissements et dépréciations	(13)	(70)	(17)	–	(100)
Valeur nette au 01/01/2025	**45**	**204**	**5**	**4**	**258**
Investissements	–	–	–	–	–
Cessions et mises hors service	–	(2)	–	(1)	(3)
Amortissements et dépréciations	(6)	(25)	(3)	(1)	(35)
Variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition	–	(84)	–	–	(84)
Écarts de conversion	–	(11)	–	–	(11)
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	–	2	–	–	2
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	12	110	2	1	125
Valeur nette au 31/12/2025	**51**	**194**	**4**	**3**	**252**
Valeur brute	69	258	23	5	355
Cumul des amortissements et dépréciations	(18)	(64)	(19)	(2)	(103)

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 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 11 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.

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 Aérodromes 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.

6.3.1 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	120	1 027	44	1 191
Cumul des amortissements et dépréciations	(67)	(431)	–	(498)
Valeur nette au 01/01/2025	**53**	**596**	**44**	**693**
Investissements et variation des avances et acomptes	–	13	56	69
Amortissements et dépréciations	(2)	(38)	–	(40)
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	1	57	(17)	41
Valeur nette au 31/12/2025	**52**	**628**	**83**	**763**
Valeur brute	121	1 095	83	1 299
Cumul des amortissements et dépréciations	(69)	(467)	–	(536)

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

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Taux de rendement immédiat
BÂTIMENTS			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle et Orly	249	257	3,0 % - 15,0 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle et Orly	689	667	5,0 % - 14,0 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	243	230	7,0 % - 8,5 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	131	166	5,5 % - 7,7 %
Hangars/fret Paris-Orly	94	96	7,0 % - 13,0 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	206	201	6,0 % - 15,0 %
Paris-Le Bourget et Aérodromes d'aviation générale	183	161	5,0 % - 14,0 %
total des bâtiments loués aux externes	**1 795**	**1 778**	
TERRAINS LOUÉS			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle	100	97	6,0 % - 9,0 %
Bureaux Paris-Orly	17	16	- 6,4 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle	592	582	5,0 % - 10,0 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	83	74	6,0 % - 9,0 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	307	306	5,0 % 7,0 %
Hangars/fret Paris-Orly	208	204	5,0 % - 16,0 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	159	142	4,0 % - 12,0 %
Paris-Le Bourget et Aérodromes d'aviation générale	158	154	6,0 % - 15,0 %
total des terrains loués aux externes	**1 624**	**1 575**	
total des réserves foncières	**213**	**221**	
TOTAL DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	**3 632**	**3 574**	

L'année 2025 s'inscrit dans la même tendance que 2024, avec une érosion des engagements, un ralentissement de l'inflation et une baisse des taux directeurs, impactant les indexations. Le taux sans risque (obligations assimilables du Trésor 10 ans) reste néanmoins élevé, pénalisant les investisseurs qui attendent toujours une correction nette des valeurs immobilières, pour reconstituer une véritable prime de risque en faveur de l'immobilier. Également, un alourdissement de la fiscalité sur les droits de mutation vient impacter défavorablement les valorisations.

Dans l'ensemble, ces événements ont entraîné une certaine prudence chez les investisseurs immobiliers et continuent à impacter négativement la demande placée, avec des volumes de transaction et des prix qui peinent à repartir à la hausse sur la majorité du territoire. Toutefois, le marché immobilier a connu des variations selon les classes d'actifs et les villes.

La juste valeur des immeubles de placement, s'élève à 3 632 millions d'euros au 31 décembre 2025 comparé à 3 574 millions d'euros au 31 décembre 2024, soit une augmentation de l'ordre de + 1,6 %. A périmètre constant (retraité des nouveaux projets et des nouvelles entrées et sorties sur la période), les immeubles de placement évoluent légèrement de + 0,5 %.

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 externes ont été renouvelés cette année : il s'agit de Cushman & Wakefield Valuation pour la plateforme de Paris CDG, JLL pour Paris Orly, In Extenso Tourisme Culture et Hôtellerie pour les hôtels et BNP PARIBAS REAL ESTATE pour le Bourget et les Aérodromes d'Aviation Générale.

Ces 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 1 795 millions d'euros en hausse de 17 millions d'euros par rapport à 2024. Cette progression s'explique principalement par, la livraison d'un projet de parc d'activité sur le périmètre géographique des aérodromes d'aviation générale, et l'avancement des nouveaux programmes immobiliers d'activité, de fret et industriel à Orly et à Roissy Charles de Gaulle, et plus globalement une hausse sur les actifs cœur de métier, tels que le cargo (+ 3,3 %), les hangars avions (+ 3,4 %), mais aussi sur des actifs de diversification notamment les parcs d'activité avec une hausse de 2,5 %, Ces évènements compensent les pertes de valeur sur des actifs bureaux dans un contexte marché fragilisé et sur certains hôtels qui connaissent une moindre performance.

Parallèlement, la valeur des terrains loués s'élève à 1 624 millions d'euros au 31 décembre 2025 soit une progression relative de l'ordre de 3 % dans un contexte de rareté foncière, avec des flux sécurisés sur des contrats de longue durée, des nouvelles prises à bail de terrains qui sortent donc du périmètre des réserves foncières, et des renégociations de baux sur des actifs industriels en lien avec l'écosystème aéroportuaire.

RÉSERVES FONCIÈRES

Les réserves foncières baissent de 8 millions d'euros pour s'établir à 213 millions d'euros. Les principales composantes de cette évolution à la baisse se détaillent de la façon suivante :

Des mouvements sur le périmètre des réserves foncières, des changements de destination de parcelles sur la plateforme de Paris CDG avec une revue du potentiel constructible, une mise à jour du planning d'un projet de parc d'activité à Orly, et la prise en compte de projets de parc d'activité et de fret qui basculent sur le périmètre des bâtiments loués.

Les surfaces des réserves constructibles à vocation immobilière s'élèvent à 266 ha (hors biodiversité et projets en cours) en perte de 2 hectares essentiellement au titre des mouvements de parcelles vers le périmètre des bâtiments et des ajustements de plans, des destinations de classes d'actif.

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 rendement ; 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 157 millions d'euros (soit 4 %) à 386 millions d'euros (soit - 11 %) 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 aérodromes exploité par le 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 aérodrome 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-Charles de Gaulle, 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 trois 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.

Les pertes de valeur et reprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Pertes de valeur nettes des reprises sur autres actifs incorporels	1	102
Pertes de valeur nettes des reprises sur actifs corporels	(8)	(11)
Pertes de valeur sur immeubles de placement	(5)	–
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	**(12)**	**91**

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
International et développements aéroportuaires	–	103
Activités aéronautiques	4	(12)
Commerces et services	(9)	1
Immobilier	(8)	–
Autres activités	1	(1)
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	**(12)**	**91**

Le trafic aérien accueilli par le Groupe en 2025 est dans son ensemble nettement supérieur à l'année 2024, porté notamment par le dynamisme des participations internationales alors que le niveau de trafic à Paris n'a pas encore tout à fait retrouvé celui de 2019.

Le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, au-delà d'un impact sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens, 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 en 2022 et 2023.

Malgré une baisse amorcée en 2024, les taux d'actualisation conservent au 31 décembre 2025 des niveaux relativement élevés en comparaison avec les années précédant 2022, en lien avec les niveaux des taux sans risque et des primes de risque.

Enfin, certaines concessions, pour des raisons structurelles ou conjoncturelles, ont vu leur trajectoire financière révisée en lien avec les performances constatées au cours de l'année 2024 ou l'évolution des discussions avec les prêteurs et les autorités concédantes.

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 2024, et après avoir effectué une large revue des trajectoires financières, les concessions opérées par TAV Airports à Gazipasa (Turquie), Ankara (Turquie) ainsi qu'à Monastir et Enfidha (Tunisie), de même que les actifs des plateformes aéroportuaires parisiennes.

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 réalisés sur les durées contractuelles des concessions sauf en cas de prorogation de concession en cours de négociation considérée comme hautement probable.

Les tests de dépréciation menés sont basés sur des hypothèses de trafic établies selon les concessions en fonction de la dynamique de reprise constatée depuis 2019, de la saisonnalité et du poids des vols domestiques et internationaux, et sur les prévisions de trafic à moyen terme d'Eurocontrol/IATA pour les géographies concernées. À Antalya, la croissance du trafic se poursuit après avoir retrouvé les niveaux pré-Covid dès 2023. À Ankara, le trafic de 2019 a été dépassé en 2025. Pour TAV Tunisie, le trafic de 2019 a été dépassé en 2024 à Monastir, alors que Enfidha devrait le retrouver en 2026, de même que TAV Gazipasa.

Ces tests de dépréciation n'ont pas conclu à la nécessité de constater des reprises ou dépréciations complémentaires.

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 aurait entraîné une dépréciation complémentaire de 2 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 entraînerait une dépréciation complémentaire de 3 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 2025 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 2025, 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'entrainerait 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 2,0 %, en ligne avec celui retenu par les analystes dans leurs notes pour valoriser le groupe ADP. 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 présumée 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.

Prise en compte des changements climatiques dans les plans d'affaires du groupe sous-jacents aux tests de dépréciation

Impact sur les prévisions de trafic

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. S'agissant des aéroports parisiens, qui constituent à ce jour l'actif principal du groupe en termes de valeur, le modèle de prévisions tient compte de paramètres permettant de moduler la prévision de trafic aérien, tant sur la demande que sur l'offre, afin de tenir compte des mesures liées à la décarbonation du secteur du transport aérien.

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 dans la trajectoire de référence du groupe :

- une 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 ont été prises en compte ;
- l'impact des mandats d'incorporation de carburants d'aviation durables (CAD ou *Sustainable Aviation Fuels* - SAF) pour l'ensemble des vols au départ de Paris et d'autres aéroports au sein de l'Union européenne, en lien avec la réglementation européenne RefuelEU, et la feuille de route française de décarbonation du transport aérien (article 301 de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 dite « Climat et résilience »). Un renchérissement du prix des billets d'avion est ainsi attendu compte tenu des surcoûts engendrés par les CAD pour les compagnies aériennes, contribuant in fine à une modération du trafic par rapport aux tendances historiques ;
- l'évolution réglementaire liée à la révision du système EU-ETS pour l'aviation (*European Union Emissions Trading System* / Système d'échange de quotas d'émission de l'Union européenne), avec une diminution des quotas d'émission gratuits et le passage à un mécanisme de marché, pour les vols intra-européens à partir de 2026 et les vols à destination des départements et régions d'outre-mer et collectivités d'outre-mer (DROM-COM) au-delà de 2030. L'impact de cette évolution réglementaire sur les aéroports parisiens augmentera progressivement jusqu'à 2040, puis diminuera concomitamment à l'accélération de la hausse du mandat d'incorporation des CAD ;
- les effets de l'accroissement de la fiscalité sur le secteur aérien, et plus particulièrement la hausse de la taxe de solidarité sur les billets d'avion (TSBA) intervenue début 2025 et considérée comme pérenne dans les projections. Il est anticipé que le renchérissement induit sur le prix des billets d'avion impacte à la baisse le volume de trafic origine-destination et correspondance à Paris en provenance d'escales domestiques et DROM-COM ;
- une prise en compte du développement d'une flotte d'aéronefs régionaux fonctionnant à l'hydrogène, post 2040.

Au global, le Groupe ADP estime que, dans un scénario n'intégrant pas les facteurs d'ajustement mentionnés ci-avant, le taux de croissance annuelle moyen du trafic à Paris s'établirait entre + 2,0 % et + 2,5 % sur la période 2025-2040 (soit entre 175 et 200 millions de passagers à horizon 2050). Après prise en compte de l'impact de ces différents facteurs d'ajustement, le Groupe ADP estime toutefois que ce même taux de croissance annuelle moyen du trafic serait ramené entre + 1,0 % et 1,5 % (soit entre 135 et 155 millions de passagers à horizon 2050). C'est bien ce dernier scénario qui a été retenu par le Groupe ADP comme scénario central du plan d'affaires sous-jacent aux tests de dépréciation.

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. Ainsi, le plan d'affaires relatif à l'aéroport d'Amman, exploité par AIG, fait l'hypothèse que la ligne aérienne reliant Amman à Aqaba (ville côtière du sud de la Jordanie–, située à 330 kilomètres d'Amman) aura pour unique vocation d'alimenter les vols internationaux au départ de l'aéroport d'Amman, la liaison dite point à point étant réservée aux autres moyens de transport domestiques. 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 sur la trajectoire d'investissement du groupe

Le groupe est 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 22 des 26 aéroports qu'il opère, 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.

Au global, une enveloppe de 64 millions d'euros sera consacrée aux enjeux de développement durable pour ADP SA au cours de l'année 2026. À titre d'exemple, les investissements suivants sont actuellement inscrits dans le plan d'affaires des plateformes parisiennes :

- la transition progressive vers l'électrification des zones côté ville et côté piste sur les deux plateformes parisiennes vise à répondre aux besoins des compagnies aériennes, du personnel aéroportuaire et des passagers. Le plan d'affaires intègre des enveloppes d'investissement dédiées à l'électrification des équipements au sol, des bus, et des véhicules de service opérés par le Groupe ADP. Il prévoit également le déploiement d'équipements tels que les ACU (équipements de climatisation) ou les GSE (équipements d'assistance au sol), les systèmes PCA (Postes de Conditionnement d'Air), permettant de fournir directement de l'air préconditionné aux avions stationnés. L'ensemble de ces équipements contribuent à améliorer l'efficacité énergétique des opérations aéroportuaires. En intégrant ces infrastructures, le Groupe ADP renforce son engagement en faveur d'une aviation plus respectueuse de l'environnement et d'une meilleure qualité de service pour les compagnies aériennes contribuant ainsi à une réduction significative des émissions et à une amélioration des performances environnementales ;
- la stratégie visant à renforcer l'utilisation des énergies renouvelables, notamment à travers le développement de la géothermie qui couvre une part des besoins en chauffage tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre ;
- la reconfiguration de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux avec le remplacement des bâtiments obsolètes et de la chaudière fioul par des infrastructures modernes et décarbonées. Cette transformation inclut la construction d'un hangar pour les hélicoptères, d'un terminal passager et de bâtiments adaptés aux besoins opérationnels, tout en intégrant des solutions énergétiques plus efficientes et durables. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de modernisation et de réduction de l'empreinte carbone de l'héliport ;
- la continuité des réductions de consommations énergétiques progressive pour les bâtiments via leur mise en conformité vis du décret tertiaire et économiser l'énergie ;
- le développement massif des infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE) incluant notamment le déploiement de BRVE (bornes de recharge pour véhicules électriques) performantes, capables de répondre à la demande croissante en mobilité électrique. Des enveloppes budgétaires dédiées sont mobilisées pour assurer la mise en place de ces équipements, renforçant ainsi l'engagement du Groupe ADP en faveur d'une mobilité durable ;
- l'aménagement de pistes cyclables, favorisant des déplacements doux et qui s'inscrit dans une démarche de mobilité durable, vise à réduire l'empreinte carbone tout en améliorant l'accessibilité des sites ;
- l'accélération de la transition environnementale 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 à travers le projet OLGA (*Olympic Green Airports*), déployé à Paris-Charles de Gaulle ;
- la transition globale vers des technologies d'éclairage et de balisage dites à LED en cours de déploiement depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes du groupe ;
- au-delà de 2026, le programme d'investissements issu de la proposition de Contrat de Régulation Économique 2027 – 2034 comprend des investissements se rapportant aux enjeux liés au changement climatique et répondant aux objectifs de décarbonation des activités aéroportuaires. Dans ce cadre, le programme d'investissements tient compte (i) du renforcement progressif des exigences environnementales et climatiques applicables aux infrastructures aéroportuaires, (ii) de l'évolution attendue des usages énergétiques et des mobilités associées aux plateformes et (iii) de la nécessité de préserver l'acceptabilité environnementale et sociale du développement aéroportuaire à long terme. Il s'inscrit ainsi dans la continuité des engagements du Groupe ADP en matière de neutralité carbone et de maîtrise des risques climatiques, notamment au travers du maintien et du déploiement de référentiels et d'accréditations reconnues, parmi lesquels :
  - la certification LEED, visant à promouvoir des standards élevés de performance environnementale pour les bâtiments neufs ou rénovés,
  - les normes ISO 14001, ISO 14064 et ISO 50001, relatives respectivement à la gestion environnementale, au pilotage des émissions de gaz à effet de serre et à la performance énergétique,

- le programme *Airport Carbon Accreditation*, déployé sur une part significative des plateformes opérées par le Groupe, et structurant la démarche de réduction continue des émissions carbone, de développement des énergies renouvelables et de maîtrise des impacts environnementaux.

Les ambitions environnementales du Groupe ADP sont prises en compte dans le programme d'investissements à travers les leviers suivants :

- intégration budgétaire d'une ambition environnementale pour chaque projet d'investissement : les projets doivent porter leur propre ambition en intégrant dans leur budget une part d'investissement contribuant aux objectifs de décarbonation de l'entreprise (matériaux durables, performance énergétique, etc.) et d'adaptation des infrastructures au changement climatique ;
- projets contribuant directement à la décarbonation des activités des plateformes parmi lesquels : transformation des sources d'énergies afin d'assurer la décarbonation des opérations et des usages (réservation de zones pour développer des projets de méthanisation, poursuite de développement de la géothermie et de pompes à chaleur et solarisation notamment), refonte du modèle d'accès à Orly contribuant à décarboner les accès à la plateforme, renforcement de la puissance électrique des plateformes, etc.

À titre d'illustration, la proposition de programme d'investissements des plateformes parisiennes entre 2027 et 2034 intègrent les investissements suivants :

- la poursuite de l'électrification des usages côté ville et côté piste visant à accompagner la transformation des opérations aéroportuaires. Les enveloppes d'investissement prévues couvrent l'électrification des flottes de véhicules opérés par le Groupe, ainsi que le déploiement d'équipements fixes permettant de limiter l'usage des moteurs auxiliaires des aéronefs au poste (alimentation électrique et conditionnement d'air). Ces investissements contribuent à la réduction des émissions, à l'amélioration de la qualité de l'air et à la performance énergétique globale des plateformes ;
- le développement et la sécurisation d'un mix énergétique bas-carbone, notamment par la poursuite des projets de géothermie, le déploiement de pompes à chaleur et la solarisation des emprises disponibles ;
- la modernisation d'infrastructures existantes, intégrant le remplacement d'équipements énergétiques obsolètes par des solutions décarbonées et performantes ;
- le déploiement progressif d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques, dimensionnées pour répondre à l'évolution des usages des personnels, des prestataires et des passagers ;
- le développement d'aménagements favorisant les mobilités bas-carbone, notamment les modes actifs et les solutions de transport collectif, en lien avec les projets d'accessibilité des plateformes et les objectifs de réduction de l'empreinte carbone des accès ;
- la préparation des plateformes à l'évolution des vecteurs énergétiques, en particulier au déploiement de carburants d'aviation durables, en cohérence avec les scénarios de transition du transport aérien ;
- la poursuite de la transition vers des technologies d'éclairage et de balisage contribuant durablement à la réduction des consommations énergétiques et des coûts d'exploitation.

Impact sur la trajectoire de charges du groupe

Enfin, et de manière plus générale s'agissant des enjeux de durabilité, le plan d'affaires du groupe intègre la contribution au financement de la transition écologique à travers la nouvelle taxe sur l'exploitation des infrastructures de transport de longue distance applicable depuis le 1er janvier 2024, conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2024. Cette taxe de 4,6 % s'applique au chiffre d'affaires de la société Aéroports de Paris SA, à l'exclusion notamment des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire et après déduction d'une franchise de chiffre d'affaires de 120 millions d'euros.

Impact des risques climatiques physiques sur les actifs du Groupe ADP

Le Groupe ADP a engagé une évaluation des risques climatiques, actuels et futurs, sur l'ensemble de ses actifs en reprenant deux scénarios de réchauffement climatique du GIEC – SSP2-4.5 (scénario dit médian) et SSP5-8.5 (scénario le plus pessimiste) à horizon 2030 et 2050. Le scénario le plus défavorable soit SPP5-8.5 a été retenu pour l'analyse sur le long terme afin de préparer le groupe à un scénario climatique à fortes émissions et afin d'anticiper la future réglementation.

Cette évaluation s'est déroulé en deux phases :

1. La première étape, réalisée entre 2022 et 2024 a consisté en une **étude des risques bruts (horizons 2030 et 2050)** sur l'ensemble des aéroports du portefeuille.

   Cette analyse des risques bruts n'intègre pas les mesures, actuelles ou futures, présentant des externalités positives en matière d'adaptation ; son objectif principal étant d'identifier les sites les plus critiques et de cartographier les périls climatiques les plus impactant (sur la base de la classification taxonomique européenne des risques liés au climat).
2. La seconde étape initiée en 2024 et finalisée en 2025 a consisté en une **analyse des risques physiques nets pour six aéroports financièrement contrôlés du groupe**.

Cette étude s'est traduit par la réalisation de visites de site en profondeur pour prendre en compte, dans la qualification du risque, des mesures d'atténuation et d'adaptation déjà existantes et prévues - comme le redimensionnement des systèmes de drainage ou encore la mise en place de solutions assurant le confort thermique dans les bâtiments. Elle comprend une évaluation du coût des mesures supplémentaires d'atténuation et adaptation aux risques qui pourraient être mises en place.

Scénarios de sensibilité des tests d'*impairment* à une accélération des impacts relatifs au changement climatique

Impact sur le trafic

Afin de mieux illustrer l'impact des changements climatiques sur les prévisions de trafic et ce faisant sur la valeur de l'actif économique du groupe, deux scénarios de trafic alternatifs ont été étudiés à l'échelle des plateformes parisiennes comparativement au cas central retenu dans le plan d'affaires tel que décrit auparavant :

- un scénario « fil de l'eau » présentant une demande passagers plus élevée que dans le cas de base, dans lequel le développement du trafic n'est pas contraint par un cadre réglementaire et fiscal plus strict et pour lequel la transition environnementale du secteur se fait sans impact visible sur la demande (notamment sans coûts additionnels répercutés vers les passagers) ; ce scénario induirait un taux de croissance annuel moyen du trafic supérieur d'environ 90 points à celui du trafic retenu pour le cas de base pour la période 2025-2050 et ce faisant une augmentation de 7 % de la valeur de l'actif économique d'ADP SA (à paramètres inchangés par ailleurs, notamment en matière de respect des principes actuels de régulation économique) ;
- un scénario conservateur intégrant des contraintes réglementaires supplémentaires sur le trafic aérien au départ et à l'arrivée des plateformes de Paris-CDG et de Paris-Orly et qui – en complément du cas de base – inclut l'hypothèse d'une interdiction de toutes les lignes aériennes domestiques pour lesquelles il existe une alternative ferroviaire de moins de 4 h 30, aussi bien pour le trafic point à point qu'en correspondance. Il s'agirait d'une extension de la loi dite « Climat et résilience » qui interdit actuellement les vols avec une alternative en train de moins de 2 h 30 à l'exception des lignes majoritairement empruntées par des passagers en correspondance. Ce scénario induirait un taux de croissance annuel moyen du trafic inférieur d'environ 15 points à celui du trafic retenu pour le cas de base pour la période 2025-2050 et ce faisant une baisse de 9 % de la valeur de l'actif économique d'ADP SA (à paramètres inchangés par ailleurs, notamment en matière de respect des principes actuels de régulation économiques), sans toutefois entraîner de dépréciation.

NOTE 7 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

7.1 Capitaux propres

Les capitaux propres se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments du résultat global	Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Situation au 31/12/2025	**297**	**543**	**(2)**	**3 889**	**(380)**	**4 346**	**1 060**	**5 407**

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 2025.

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 15 mai 2025, la Société a procédé au cours de la période au rachat de 993 269 actions et à la vente de 975 269 actions. Au 31 décembre 2025, le nombre de titres figurant au compte de liquidité est de 18 000.

Ainsi, le nombre d'actions auto-détenues qui était de 208 874 au 31 décembre 2024 est de 18 001 au 31 décembre 2025. La diminution est essentiellement liée, pour 208 873 actions, à l'offre ABELIA réservée aux salariés détaillée en note 5.4.

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 01/01/2024	Résultat global - 2024	Situation au 31/12/2024	Situation au 01/01/2025	Résultat global - 2025	Ajustements présentation [3]	Situation au 31/12/2025
Écarts de conversion	(161)	45	(116)	(116)	(168)	(13)	(297)
Écarts actuariels [1]	(104)	(3)	(107)	(107)	8	1	(98)
Réserve de juste valeur	(12)	(7)	(19)	(19)	(5)	8	(16)
IAS 29 - Hyperinflation [2]	24	8	32	32	8	(9)	31
TOTAL	**(253)**	**43**	**(210)**	**(210)**	**(157)**	**(13)**	**(380)**

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 (respectivement 2 et 7 millions d'euros).
3 Principalement reclassements de présentation au sein des réserves.

La variation des écarts de conversion entre 2024 et 2025 s'explique par l'évolution du dollar américain, de la roupie indienne, et de la livre turque.

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Réserve légale	30	30
Autres réserves	839	839
Report à nouveau	3 766	1 070
Résultat de la période	783	2 992
TOTAL	**5 418**	**4 931**

Pour rappel, le résultat d'ADP SA au 31 décembre 2024 était lié à la fusion entre GIL et GAL, générant un produit exceptionnel inscrit en résultat exceptionnel dans les comptes annuels d'Aéroports de Paris SA.

7.1.5 Dividendes versés

Conformément aux décisions de l'Assemblée Générale Ordinaire du 15 mai 2025, ADP SA a versé un dividende de 296 millions d'euros, soit 3 euros par action ayant droit aux dividendes au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

7.1.6 Dividendes proposés

Il sera proposé à l'assemblée générale du Groupe ADP statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de verser un dividende unitaire de 3 euros par action soit un montant total de 297 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2025. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2025.

7.1.7 Résultat par action

Le calcul du résultat par action s'établit ainsi :

	2025	2024
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres)	98 745 774	98 721 278
Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère (en millions d'euros)	382	342
Résultat de base par action (en euros)	3,86	3,45
Résultat dilué par action (en euros)	3,86	3,45
DONT ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère (en millions d'euros)	382	342
Résultat de base par action (en euros)	3,86	3,45
Résultat dilué par action (en euros)	3,86	3,45

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 214 828 au 31 décembre 2025 et 239 324 au 31 décembre 2024.

Il n'existe aucun instrument de capitaux propres à effet dilutif.

7.2 Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle présentées au sein des capitaux propres se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		
TAV Airports	917	965
Airport International Group (AIG)	120	116
Extime Duty Free Paris	18	10
SDA Croatia	(5)	(5)
Extime Média et sa filiale	5	6
Extime Travel Essentials Paris et sa filiale	4	4
Autres	1	1
TOTAL	**1 060**	**1 097**

Les principaux sous-groupes dans lesquels Groupe ADP détient des participations ne donnant pas le contrôle sont présentés ci-après. Afin de fournir une vision consolidée de leur activité, les bilans et comptes de résultat sont présentés à 100 %.

	TAV Airports [1]		AIG		Extime Duty Free Paris	
(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Participations ne donnant pas le contrôle en %	54 %	54 %	49 %	49 %	49 %	49 %
Actifs non courants	4 276	4 346	673	789	53	43
Actifs courants	935	852	139	178	137	140
Passifs non courants	2 651	2 616	406	554	36	37
Passifs courants	797	681	161	176	117	126
Total des capitaux propres	1 763	1 901	245	237	37	20
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**917**	**965**	**120**	**116**	**18**	**10**
	2025	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Chiffre d'affaires	1 824	1 659	306	277	848	819
EBITDA courant	555	484	106	96	20	20
Résultat net des activités poursuivies	17	148	39	155	16	18
RÉSULTAT NET PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**(12)**	**(83)**	**(19)**	**(76)**	**(8)**	**(9)**
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales	(3)	(14)	–	–	–	–

1 A l'intérieur du sous-groupe, TAV ne détient pas la totalité des filiales à 100% (cf. note 18).

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, sociaux 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 événement 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 :

(en millions d'euros)	Litiges	Autres provisions	2025	Litiges	Autres provisions	2024
Provisions au 1er janvier	**24**	**44**	**68**	**32**	**55**	**87**
Augmentations	**4**	**8**	**12**	**6**	**23**	**29**
Dotations et autres mouvements	4	8	12	6	23	29
Diminutions	**(11)**	**(11)**	**(22)**	**(14)**	**(34)**	**(48)**
Autres mouvements	–	–	–	–	–	–
Provisions utilisées	(4)	(4)	(8)	(9)	(29)	(38)
Provisions devenues sans objet	(7)	(7)	(14)	(4)	(4)	(8)
Diminution liée aux variations de périmètre	–	–	–	–	(1)	(1)
Autres diminutions	–	–	–	(1)	–	(1)
Provisions au 31 décembre	**17**	**41**	**58**	**24**	**44**	**68**
Part non courante	13	24	37	21	30	51
Part courante	4	17	21	3	14	17

Les provisions pour litiges concernent divers litiges fournisseurs, des litiges sociaux et des litiges commerciaux.

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 15.

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 ;
- les avances et acomptes sur commandes supérieurs à un an ;
- la dette liée aux options de vente accordée aux participations ne donnant pas le contrôle.

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 participations ne donnant pas le contrôle. L'écart entre la valeur actuelle du prix d'exercice et cette valeur comptable est comptabilisé dans les capitaux propres part groupe en autres réserves.

Les autres passifs non courants se décomposent ainsi à la clôture de la période :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Loyers de concessions exigibles > 1 an	653	547
Subventions d'investissement	102	98
Dette liée à l'option de vente des minoritaires	–	61
Produits constatés d'avance	221	54
Autres	47	52
TOTAL	**1 023**	**812**

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 2025, les dettes sur loyers de concession à plus d'un an atteignent respectivement 236 millions d'euros pour Milas Bodrum et 201 millions d'euros pour Ege (*vs* 252 millions d'euros pour Milas Bodrum et 221 millions pour Ege au 31 décembre 2024).

Concernant TAV Ankara-Esenboga, les dettes liées aux loyers de concession s'élèvent à 159 millions d'euros en 2025.

Au 31 décembre 2024, la dette liée à l'option de vente des minoritaires ainsi que les versements restants à effectuer sur titres concernaient Almaty Airport (Kazakhstan) et ont été reclassés en autres passifs courants (cf. note 4.8).

Les produits constatés d'avance à plus d'un an concernent principalement les redevances versées et les investissements réalisés par la société Exolum suite au début d'exploitation des activités de stockage et distribution de carburant à Paris-CDG, pour une durée de 20 ans. En effet, l'estimation du montant total des investissements qui seront ainsi réalisés par Exolum sur la durée du contrat en complément des redevances versées par Exolum, a donné lieu au début du contrat, à la constatation d'une créance financière et d'un produit constaté d'avance. Le produit constaté d'avance pour un montant de 211 millions d'euros (dont 169 millions d'euros à plus d'un an) sera repris en résultat sur la ligne chiffre d'affaires de manière étalée sur 20 ans. La créance financière sera :

- désactualisée par contrepartie du chiffre d'affaires sur la même période (cf. note 2.1.3) ;
- reclassée en immobilisation corporelle lors de la mise en service progressive des investissements.

Les produits constatés d'avance à plus d'un an comprennent également des revenus locatifs différés liés :

- à la location à Air France du terminal T2G, soit 2 millions d'euros au 31 décembre 2025 (8 millions d'euros au 31 décembre 2024) ;
- au bail à construction SCI Aéroville, soit 25 millions d'euros au 31 décembre 2025 (26 millions d'euros au 31 décembre 2024).

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, des achats à terme de devises et de matières premières. Ces instruments ont pour objectif la gestion des risques de taux d'intérêt lié au financement du groupe, de change pouvant être lié à des acquisitions en devises, de prix sur les consommations futures de matières premières.

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 (taux d'intérêts, devises, matières premières).

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, définir les limites dans lesquelles ceux-ci doivent être encadrés et monitorés par des contrôles appropriés et 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 14 % 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. 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.

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 comptes bancaires) dans le cadre d'emprunts bancaires contractés en vue de financer la construction et l'exploitation de certaines concessions (cf. note 13).

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'intérêts, les matières premières 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 156 % au 31 décembre 2024 à 160 % au 31 décembre 2025. La hausse du *Gearing* s'explique par une légère hausse de l'endettement financier net parallèlement à une augmentation des capitaux propres.

Le ratio Dette financière nette/EBITDA courant est passé de 4,2 au 31 décembre 2024 à 3,7 au 31 décembre 2025, en lien avec l'augmentation de l'EBITDA et une augmentation moindre de l'endettement financier net.

Durant la période, 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 1,78 % 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 lié aux instruments dérivés 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 2025 et 2024 :

(en millions d'euros)	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier 2025
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	–	(292)	(292)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	–	(15)	(15)
Résultat des dérivés et variations de valeur des dérivés	48	(45)	3
Coût de l'endettement financier brut	**48**	**(352)**	**(304)**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	107	–	107
Coût de l'endettement financier net	**155**	**(352)**	**(197)**
Produits de participations non consolidées	15	–	15
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	10	(12)	(2)
Gains et pertes nets de change	138	(207)	(69)
Dépréciations et provisions [1]	4	(40)	(36)
Autres [2]	4	(52)	(48)
Autres produits et charges financiers	**171**	**(311)**	**(140)**
Charges financières nettes	**326**	**(663)**	**(337)**

1 *Comprend les dotations financières sur engagements sociaux ainsi que la dépréciation de la participation du groupe dans Lanzajet, producteur de carburant d'aviation durable (cf. note 18).*

2 *Comprend les réévaluations d'instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat ainsi que les charges de désactualisation en lien avec l'application d'IFRIC 12 (principalement TAV Milas Bodrum, TAV Ege et TAV Ankara).*

(en millions d'euros)	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier 2024
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	–	(280)	(280)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	–	(6)	(6)
Résultat des dérivés et variations de valeur des dérivés	76	(16)	60
Coût de l'endettement financier brut	**76**	**(302)**	**(226)**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	120	1	121
Coût de l'endettement financier net	**196**	**(301)**	**(105)**
Produits de participations non consolidées	4	–	4
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	–	(10)	(10)
Gains et pertes nets de change	169	(180)	(11)
Dépréciations et provisions	19	(50)	(31)
Autres	55	(54)	1
Autres produits et charges financiers	**247**	**(294)**	**(47)**
Charges financières nettes	**443**	**(595)**	**(152)**

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 et l'impact d'IAS 29 lié à l'hyperinflation. Les résultats des dérivés de taux et variation de valeur des dérivés inscrits au résultat financier concernent principalement l'ensemble des instruments financiers liés aux options de conversion, options d'achat et options de vente relatives aux FCCB pour - 5 millions d'euros.

Les gains et pertes par catégories d'instruments financiers se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	2025	2024
Produits, charges, profits et pertes sur dettes au coût amorti	**(305)**	**(280)**
Charges d'intérêts sur dettes évaluées au coût amorti	(292)	(280)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	(15)	(6)
Variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	2	6
Profits et pertes sur instruments financiers en juste valeur par le résultat	**109**	**175**
Profits sur équivalents de trésorerie (option de juste valeur)	108	121
Résultats réalisés et latents sur les dérivés non qualifiés de couverture (dérivés de transaction)	1	54
Profits et pertes sur actifs disponibles à la vente	**9**	**(7)**
Dividendes reçus	11	3
Plus (moins-values) de cessions	(2)	(10)
Autres profits et pertes sur prêts, créances et dettes au coût amorti	**(132)**	**(25)**
Gains et pertes nets de change	(69)	(11)
Autres profits / charges nets	(45)	2
Dotations nettes de reprise	(18)	(16)
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	**(18)**	**(15)**
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	(18)	(15)
Total des autres produits et charges financiers	**(141)**	**(47)**
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS EN RÉSULTAT	**(337)**	**(152)**
Variation de juste valeur (avant impôt) portée en capitaux propres	(6)	(10)
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**(6)**	**(10)**

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 31/12/2025	Part non courante	Part courante	Au 31/12/2024	Part non courante	Part courante
Emprunts obligataires	7 925	7 177	748	7 726	7 226	500
Emprunts bancaires [1]	1 485	1 094	391	1 893	1 268	625
Dettes de location	225	202	23	168	149	19
Autres emprunts et dettes assimilées	159	153	6	175	168	7
Intérêts courus non échus	194	75	119	180	76	104
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 988**	**8 701**	**1 287**	**10 142**	**8 887**	**1 255**
Instruments financiers dérivés passif	599	27	572	530	–	530
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**10 587**	**8 728**	**1 859**	**10 672**	**8 887**	**1 785**

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, notamment pour TAV Tunisia dont la dette bancaire est présentée dans la part courante pour son intégralité (cf. note 9.5.3).*

La variation des emprunts et dettes financières au 31 décembre 2025 s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentation/ souscription [1]	Rembour-sement [1]	Variation monétaire	Variation non monétaire	Variation de change	Variation de juste valeur	Variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition	Autres variations	Au 31/12/2025
Emprunts obligataires	7 726	981	(750)	231	14	(46)	–	–	–	7 925
Emprunts bancaires	1 893	116	(462)	(346)	–	(61)	–	(2)	1	1 485
Autres emprunts et dettes assimilées	175	9	(10)	(1)	–	(15)	3	(3)	–	159
TOTAL DETTES LONG TERME	**9 794**	**1 106**	**(1 222)**	**(116)**	**14**	**(122)**	**3**	**(5)**	**1**	**9 569**
Dettes de location	168	–	(30)	(30)	103	(10)	–	(6)	–	225
Emprunts et dettes financières hors dérivés et hors intérêts courus non échus	**9 962**	**1 106**	**(1 252)**	**(146)**	**117**	**(132)**	**3**	**(11)**	**1**	**9 794**
Intérêts courus non échus	180	–	–	–	26	(11)	–	–	(1)	194
Instruments financiers dérivés passif	530	–	–	–	–	–	69	–	–	599
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**10 672**	**1 106**	**(1 252)**	**(146)**	**143**	**(143)**	**72**	**(11)**	**–**	**10 587**

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 ».*

L'endettement brut du Groupe ADP a diminué de 55 millions d'euros sur l'année 2025. Cette variation s'explique principalement par :

- la souscription de nouveaux emprunts pour 1 106 millions d'euros, dont un emprunt obligataire chez ADP SA d'un montant de 1 milliard d'euros ;
- le remboursement d'emprunts pour -1 222 millions d'euros, dont le remboursement chez ADP SA d'emprunts obligataires pour un montant de 750 millions d'euros et d'autres emprunts pour 242 millions d'euros ;
- un effet de change favorable pour -143 millions d'euros, dont - 106 millions d'euros au titre des emprunts bancaires et obligataires libellés en USD de TAV Airports et AIG ;
- la variation de juste valeur des options d'achat d'instruments financiers accordés relatives aux FCCB pour 41 millions d'euros ;
- et une augmentation des dettes de location chez TAV OS New-York pour 51 millions d'euros présentée en variation non monétaire.

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 31/12/2025	Part non courante	Part courante	Au 31/12/2024	Part non courante	Part courante
Emprunts et dettes financières	**10 587**	**8 728**	**1 859**	**10 672**	**8 887**	**1 785**
Dette liée à l'option de vente des minoritaires [1]	91	–	91	61	61	–
Endettement financier brut	**10 678**	**8 728**	**1 950**	**10 733**	**8 948**	**1 785**
Instruments financiers dérivés actif [2]	35	35	–	65	65	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie [3]	1 892	–	1 892	1 958	–	1 958
Liquidités soumises à restriction [4]	125		125	138	–	138
Endettement financier net	**8 625**	**8 692**	**(67)**	**8 572**	**8 883**	**(311)**
Endettement financier net ajusté [5]	**8 057**	**8 124**	**(67)**	**8 050**	**8 361**	**(311)**
ENDETTEMENT FINANCIER NET/CAPITAUX PROPRES (GEARING)	**160 %**			**156 %**		
ENDETTEMENT FINANCIER NET AJUSTÉ/ CAPITAUX PROPRES (GEARING AJUSTÉ)	**149 %**			**146 %**		

1 *Principalement Almaty.*
2 *Les instruments financiers dérivés actif concernent principalement des instruments dérivés actifs de taux ainsi que l'option de vente sur les obligations FCCB mises en place dans le cadre de la fusion entre GIL & GAL.*
3 *Dont 149 millions d'euros de disponibilités dédiées au financement des aides aux riverains collectées via la Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA).*
4 *Les liquidités soumises à restriction concernent principalement TAV Airports. Certaines filiales (TAV Tunisia, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum, TAV Ege et TAV Ankara – « 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 *Cf. Glossaire.*

La variation de l'endettement financier net au 31 décembre 2025 se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2025	2024
Endettement financier net en début de période	**8 572**	**7 934**
Variation de la trésorerie	67	396
Émissions / (remboursements) d'emprunts	(146)	144
Autres variations	132	98
Dont (dettes)/excédents repris lors de regroupement d'entreprises	(10)	70
Variation de l'endettement financier net	**53**	**638**
Endettement financier net en fin de période	**8 625**	**8 572**

9.4.3 Détail des emprunts obligataires et bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	Devise	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Valeur comptable au bilan au 31/12/2025	Juste valeur au 31/12/2025 *
Emprunts obligataires	EUR	748	3 325	3 511	7 584	7 610
Emprunts obligataires	USD	–	341	–	341	390
Emprunts bancaires	EUR	377	380	361	1 118	1 293
Emprunts bancaires	USD	14	110	243	367	469
TOTAL		**1 139**	**4 156**	**4 115**	**9 410**	**9 762**

* *La juste valeur (mark-to-market, ou MtM) est calculée en actualisant les flux de trésorerie futurs à l'aide d'une courbe de rendement à coupon zéro.*

Les caractéristiques des dettes financières les plus significatives du groupe sont détaillées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Devise	Valeur nominale en devise	Échéance [1]	Taux d'intérêt contractuel [2]	Taux fixe/Taux variable	Capital restant dû	Valeur comptable au bilan au 31/12/2025	Juste valeur au 31/12/2025
AÉROPORTS DE PARIS SA								
Emprunt obligataire	EUR	1 500	2030	2,750 %	Fixe	1 500	1 486	1 546
Emprunt obligataire	EUR	1 000	2026	2,125 %	Fixe	750	749	754
Emprunt obligataire	EUR	800	2034	1,125 %	Fixe	800	792	703
Emprunt obligataire	EUR	750	2032	1,500 %	Fixe	750	742	703
Emprunt obligataire	EUR	750	2029	1,000 %	Fixe	750	743	728
Emprunt obligataire	EUR	600	2028	2,750 %	Fixe	600	598	616
Emprunt obligataire	EUR	500	2033	3,500 %	Fixe	500	493	538
Emprunt obligataire	EUR	500	2027	1,000 %	Fixe	500	499	488
Emprunt obligataire	EUR	500	2031	3,375 %	Fixe	500	498	530
Emprunt obligataire	EUR	500	2038	2,125 %	Fixe	500	496	453
Emprunt obligataire	EUR	500	2036	3,750 %	Fixe	500	491	551
Emprunt bancaire	EUR	250	2038	EUR3M+0,3520%	Variable	163	163	166
TAV AIRPORTS								
Emprunt obligataire	USD	400	2028	8,500 %	Fixe	341	341	390
Emprunt bancaire	EUR	234	2034	EUR6M+3,000%	Variable	234	234	270
Emprunt bancaire	EUR	189	2032	EUR6M+5,500%	Variable	159	156	192
Emprunt bancaire	USD	165	2036	SOFR+4,500%	Variable	134	130	168
Emprunt bancaire	USD	161	2036	SOFR+4,500%	Variable	134	130	169
Emprunt bancaire	EUR	170	2037	EUR6M+3,500%	Variable	170	168	206
Emprunt bancaire	EUR	85	2037	EUR6M+4,2000%	Variable	85	84	107
Emprunt bancaire	EUR	154	2031	EUR6M+4,500%	Variable	86	86	98
TOTAL							**9 079**	**9 376**

1 *La différence entre la valeur nominale initiale et le capital restant dû est liée à l'amortissement de certains emprunts.*

2 *Pour les autres emprunts contractés par ADP SA et les emprunts bancaires contractés par TAV Airports, le taux d'intérêt présenté correspond au taux d'intérêt tel que défini contractuellement. À titre indicatif au 31 décembre 2025, les indices se situent aux niveaux suivants : EUR3M 2,026; EUR6M 2,107 ; SOFR 3,87.*

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 et obligataires 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 aux taux forward constatés à la clôture 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.

9.5.1 Catégories d'actifs et de passifs financiers

		Ventilation par catégories d'instruments financiers						
		Juste valeur					Instr. dérivés de couverture	
(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Option JV [1]	Trading instrument de dette ou dérivés à la JV par résultat [2]	Instr. de cap. propres - JV par résultat	Instr. de cap. propres - JV par OCI	Coût amorti	de juste valeur	de flux futurs
Autres actifs financiers non courants	1 696	–	927	116	–	621	–	32
Clients et comptes rattachés	1 122	–	–	–	–	1 122	–	–
Autres créances [3]	164	–	–	–	–	164	–	–
Autres actifs financiers courants	151	–	–	–	–	151	–	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 892	1 892	–	–	–	–	–	–
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**5 025**	**1 892**	**927**	**116**	**–**	**2 058**	**–**	**32**
Emprunts et dettes financières à long terme	8 728	–	–	–	–	8 701	–	27
Fournisseurs et comptes rattachés	812	–	–	–	–	812	–	–
Autres dettes et autres passifs non courants [3]	1 927	–	–	–	–	1 927	–	–
Emprunts et dettes financières à court terme	1 859	–	571	–	–	1 287	–	1
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**13 326**	**–**	**571**	**–**	**–**	**12 727**	**–**	**28**

1 *Identifié comme tel dès le départ.*
2 *Classé comme détenu à des fins de transaction. Le prêt obligataire accordé à GIL et l'option de vente associée sont présentés sous la rubrique « Autres actifs financiers non courants », tandis que l'option d'achat associée à la transaction est présentée sous la rubrique « Emprunts à court terme ».*
3 *Les autres créances et dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens de la norme IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les dettes ou créances fiscales et sociales.*

Le groupe ne comptabilise aucun instrument de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres.

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 comptabilisées sont fournies par les contreparties bancaires du groupe. Les valorisations sont révisées par le département trésorerie Groupe sur la base des informations fournies par Reuters/ 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, pour le prêt octroyé à GMR Airports ainsi que les instruments dérivés associés.

Les justes valeurs des instruments financiers sont hiérarchisées de la manière suivante en 2025 et 2024 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025		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	116	116	–	116	–
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	1 580	1 580	–	656	924
Clients et comptes rattachés	1 122	1 122	–	1 122	–
Instruments dérivés	35	35	–	32	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 892	1 892	1 892	–	–
PASSIF					
Emprunts obligataires	7 925	8 000	–	8 000	–
Emprunts bancaires	1 485	1 762	–	1 762	–
Dettes de location	225	225	–	225	–
Autres emprunts et dettes assimilées	159	159	–	141	18
Intérêts courus non échus	194	194	–	194	–
Instruments dérivés	599	599	–	28	571
Autres passifs non courants	1 023	1 023	–	1 023	–
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 419	1 419	–	1 419	–

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024		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	145	145	–	145	–
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	1 594	1 594	–	680	914
Clients et comptes rattachés	1 049	1 049	–	1 049	–
Instruments dérivés	65	65	–	58	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 958	1 958	1 958	–	–
PASSIF					
Emprunts obligataires	7 726	7 827	–	7 827	–
Emprunts bancaires	1 893	2 228	–	2 228	–
Dettes de location	168	168	–	168	–
Autres emprunts et dettes assimilées	175	175	–	160	15
Intérêts courus non échus	180	180	–	180	–
Instruments dérivés	530	530	–	–	530
Autres passifs non courants	812	812	–	812	–
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 355	1 355	–	1 355	–

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'intérêt 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'intérêt *(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 des *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 suivi 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 31/12/2025			Au 31/12/2024		
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	%	Avant couverture	Après couverture	%
Taux fixe	8 580	8 907	89 %	8 698	9 152	90 %
Taux variable	1 408	1 081	11 %	1 445	991	10 %
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 988**	**9 988**	**100 %**	**10 142**	**10 143**	**100 %**

Au 31 décembre 2025, le groupe détient des instruments financiers dérivés de taux *(swaps)* pour une juste valeur de 32 millions d'euros à l'actif dans les autres actifs financiers et une juste valeur nulle au passif dans les emprunts et dettes financières.

Les montants notionnels des dérivés qualifiés s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Au 31/12/2025	Juste valeur
Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	20	–	307	327	32
TOTAL	**20**	**–**	**307**	**327**	**32**

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 2025, ces relations de couverture sont portées par les entités TAV Airports.

Au 31 décembre 2025, les instruments dérivés de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie (ou *cash-flow hedge* (CFH)) ont les caractéristiques suivantes :

Élément couvert		Instrument de couverture				
Type	Valeur nominale EUR	Type	Valeur nominale EUR	Ratio de couverture [1]	Juste valeur au 31/12/2025	Variation de juste valeur inscrite en capitaux propres au 31/12/2025 (part efficace)
TAV Airports						
Emprunts bancaires à taux variable	581	Swap de taux d'intérêt CFH	327	56 %	32	(10)

1 *Ratio entre la valeur nominale des instruments de couverture et la valeur nominale des éléments couverts.*

Aucune inefficacité n'a été générée au 31 décembre 2025 par les *swaps* de taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2025, l'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt s'établit comme suit :

Le test est réalisé pour l'ensemble des dettes bancaires et obligataires des entités consolidées du groupe. L'analyse de sensibilité au risque de taux est effectuée sur l'hypothèse d'un choc de +/- 100 bps sur les courbes EUR et USD, représentant la totalité de l'encours de la dette bancaire et obligataire du groupe au 31 décembre 2025.

	Au 31/12/2025			
	Impact sur les capitaux propres		Impact sur le résultat	
(en millions d'euros)	+100 points de base	-100 points de base	+100 points de base	-100 points de base
Sensibilité de la charge d'intérêts (intérêts en +/- sur les dettes et versements en +/- au titre des instruments dérivés)	N/A	N/A	-3,0	3,1
Sensibilité de la juste valeur des dérivés qualifiés d'instruments de couverture (1)	12,3	-13,5	N/A	N/A

1 *Le sous-groupe TAV ne porte pas d'instruments dérivés non qualifiés d'instruments de couverture.*

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).

Afin de réduire son exposition aux variations de change, le groupe a mis en place une politique de couverture consistant à :

- identifier et suivre de façon continue ses principales expositions au risque de change ;
- mettre en œuvre, lorsque cela est pertinent, des mécanismes de couverture ou d'atténuation de l'impact des variations de change sur ses résultats financiers ;
- optimiser la structure de financement localement pour réduire l'exposition nette aux fluctuations monétaires ;
- adapter ses pratiques opérationnelles et financières pour tenir compte de l'environnement économique et des évolutions macroéconomiques des zones géographiques concernées.

La répartition des actifs et passifs financiers par devises est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Euro	TRY	USD	JOD	AED	INR	Autres devises
Autres actifs financiers non courants	1 696	1 506	16	157	–	–	–	17
Actifs sur contrats	–	–	–	–	–	–	–	–
Clients et comptes rattachés	1 122	964	21	36	57	3	–	41
Autres créances (1)	164	117	15	6	1	–	–	25
Autres actifs financiers courants	151	89	3	29	25	–	–	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 892	1 593	5	195	40	–	4	55
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**5 025**	**4 269**	**60**	**423**	**123**	**3**	**4**	**143**
Emprunts et dettes financières à long terme	8 728	7 750	13	961	–	–	1	3
Passifs sur contrats	–	–	–	–	–	–	–	–
Fournisseurs et comptes rattachés	812	739	22	17	9	2	–	23
Autres dettes et autres passifs non courants (1)	1 927	1 580	20	152	135	–	–	40
Emprunts et dettes financières à court terme	1 859	1 834	2	21	–	–	–	2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**13 326**	**11 903**	**57**	**1 151**	**144**	**2**	**1**	**68**

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 incluent principalement le rial d'Oman (OMR), le rial saoudien (SAR), le rial qatarien (QAR) et le tenge kazakh (KAZ).

Le groupe est exposé aux variations de la roupie indienne par rapport à l'euro. En particulier, concernant la valorisation des obligations FCCB émises en euros comptabilisées en roupies dans les comptes de GMR Airports Limited une dépréciation de la roupie indienne par rapport à l'euro de 10 % se traduirait par une baisse de 9 millions d'euros de la quote-part de résultat des mises en équivalence dans les comptes du groupe.

Les cours de change utilisés pour la conversion des états financiers des filiales, coentreprises et entreprises associées étrangères sont les suivants :

	Au 31/12/2025		Au 31/12/2024	
	Cours de clôture	Cours moyen	Cours de clôture	Cours moyen
Dirham des Émirats arabes unis (AED)	0,23182	0,24150	0,26292	0,25167
Peso chilien (CLP)	0,00094	0,00093	0,00097	0,00098
Dinar jordanien (JOD)	1,20340	1,25225	1,36401	1,30459
Roupie indienne (INR)	0,00948	0,01019	0,01128	0,01105
Tengé kazakh (KZT)	0,00168	0,00170	0,00184	0,00197
Dollar des États-Unis (USD)	0,85201	0,88488	0,96572	0,92436
Livre turque (TRY)	0,01989	0,02237	0,02722	0,02818

L'endettement financier du Groupe ADP ne génère pas de risque de change du fait des éléments listés ci-après :

- l'ensemble de la dette d'ADP SA étant libellé en euros, celle-ci ne génère pas de risque de change ;
- l'endettement du groupe TAV, libellé en euros et en dollars, peut être remboursé sans risque de change du fait de revenus majoritairement perçus dans ces mêmes devises. Le groupe TAV a également un emprunt obligataire de 400 millions de dollars ramené en euros via un cross currency swap.

L'activité internationale du groupe expose néanmoins ce dernier à des fluctuations des taux de change, pouvant influencer sa performance financière. Plusieurs sources spécifiques de risque de change ont été identifiées, notamment dans le cadre de relations avec des sociétés dans lesquelles le groupe détient une participation minoritaire, ou via l'exposition de certaines filiales à des devises locales instables. Les principaux risques identifiés sont les suivants :

- Avances en USD à une filiale :

  Le groupe a consenti des avances en dollars américains (USD) à une de ses filiales dont la tenue de comptes est en dinar jordanien (JOD) dans le cadre d'un financement intragroupe. La filiale ayant une parité JOD/USD fixe, ces avances génèrent un risque de change lors de la réévaluation en euros chez l'entité prêteuse.

- Obligation convertible en EUR accordée à une société mise en équivalence exposée à l'INR :

  Des obligations émises en euros (EUR) ont été souscrites auprès d'une société dans laquelle le groupe détient une participation minoritaire, mais dont l'activité est principalement libellée en roupies indiennes (INR). La variation du taux de change EUR/INR peut alors influencer indirectement la quote-part de résultat du groupe dans cette entité mise en équivalence.

- Dépôts obligatoires en TRY réalisés par une filiale en Turquie :

  Une filiale turque du groupe est soumise à l'obligation de maintenir des dépôts réglementaires en livres turques (TRY). Ces dépôts, exposés à un risque de change, peuvent faire l'objet de pertes de valeur en cas de dépréciation de la TRY, ce qui impacterait le résultat financier consolidé du groupe.

- Dépréciation de la TRY non compensée par l'hyperinflation :

  En Turquie, la dépréciation rapide de la livre turque peut affecter les états financiers du groupe de plusieurs manières. Lorsque les filiales turques sont consolidées, cette dépréciation génère un effet négatif sur le résultat de change. Lorsque ces entités sont mises en équivalence, l'impact se traduit par une baisse de la quote-part de résultat dans les comptes consolidés. Dans les deux cas, si l'inflation constatée ne compense pas suffisamment la dépréciation de la devise, une perte nette peut en résulter.

En résumé, la gestion du risque de change constitue un enjeu majeur pour la préservation des résultats financiers du groupe. Une attention particulière est portée à l'évaluation et au suivi des expositions dans les zones géographiques les plus volatiles, notamment en ce qui concerne les avances intra-groupes, les sociétés mises en équivalence, et les filiales opérant dans des environnements macroéconomiques instables.

Le groupe surveille de façon continue ses expositions aux risques de change et met en œuvre, lorsque cela est pertinent, des mécanismes de couverture ou d'atténuation, notamment dans les pays présentant une forte volatilité monétaire.

Au 31 décembre 2025, le groupe détient des instruments financiers dérivés de change pour une juste valeur nulle à l'actif et une juste valeur 27 millions d'euros au passif dans les emprunts et dettes financières.

Les montants notionnels des dérivés de change qualifiés s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Au 31/12/2025	Juste valeur
Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie		367		367	(27)
TOTAL	**–**	**367**	**–**	**367**	**(27)**

Au 31 décembre 2025, les instruments dérivés de change qualifiés de couverture de flux de trésorerie (ou *cash-flow hedge* (CFH)) ont les caractéristiques suivantes :

	Élément couvert		Instrument de couverture				
	Type	Valeur nominale EUR	Type	Valeur nominale EUR	Ratio de couverture [1]	Juste valeur au 31/12/2025	Variation de juste valeur inscrite en capitaux propres au 31/12/2025 (part efficace)
TAV Airports	**Emprunt obligataire**	**341**	**Swap de devise CFH**	**367**	**108 %**	**(27)**	**(38)**

1 *Rapport entre le nominal des instruments de couverture et celui des éléments couverts.*

Aucune inefficacité n'a été générée au 31 décembre 2025 par les *swaps* de devises.

RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité correspond aux difficultés que le groupe éprouve 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 pluriannuel 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 ;
- 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 et en dollars américains à la Bourse d'Istanbul ;
- Le groupe est soumis à des clauses de remboursement anticipé qui pourrait conduire à la matérialisation d'un risque de liquidité ;
  - pour l'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), une clause de concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé est incluse dans le contrat, en cas d'abaissement de la notation du groupe à un niveau inférieur ou égal à BBB par l'agence spécialisée Standard & Poor's (ou toute note équivalente émise par une agence de notation comparable) et en cas perte de la majorité du capital social et des droits de vote par l'État,
  - 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 :

(en millions d'euros)	Montant au bilan 31/12/2025	Total des échéances contractuelles 31/12/2025	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	7 925	7 991	750	3 691	3 550
Emprunts bancaires	1 485	1 500	393	497	610
Dettes de location	225	224	23	119	82
Autres emprunts et dettes assimilées	159	159	6	132	21
Intérêts sur emprunts	194	1 789	297	979	513
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 988**	**11 663**	**1 469**	**5 418**	**4 776**
Fournisseurs et comptes rattachés	812	812	812	-	-
Autres dettes et autres passifs non courants [1]	1 927	1 927	1 006	467	454
Dettes en coût amorti	**12 727**	**14 402**	**3 287**	**5 885**	**5 230**
Décaissements	-	26	-	26	-
Encaissements	-	(41)	(8)	(22)	(11)
Swaps de couverture	**28**	**(15)**	**(8)**	**4**	**(11)**
TOTAL	**12 755**	**14 387**	**3 279**	**5 889**	**5 219**

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

Dans le cadre de leurs contrats de financement, certaines entités du Groupe ADP sont soumises à des obligations de respect de certains ratios financiers (filiales) ou niveau de rating (Aéroports de Paris SA), Sont notamment concernées, Extime Duty Free Paris, ainsi que des concessions opérées par des sociétés de gestion aéroportuaires desquelles TAV Airports est actionnaire.

En cas de manquement durable à ces obligations de respect de ratios, les prêteurs peuvent imposer des conditions de défaut pouvant entraîner un remboursement anticipé avec recours limité vis-à-vis des actionnaires. Les contrats assortis de tels engagements représentent 18 % du montant total des emprunts du groupe au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, les ratios sont respectés à l'exception des concessions d'Almaty International Airport (AIA), TAV Kazakhstan et TAV Macedonia, qui ont obtenu un waiver auprès de leurs prêteurs, et TAV Tunisie (cf. note 9.4.1)

Les dettes comptabilisées au bilan comprenant des covenants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Nominal restant dû au 31/12/2025	Montant soumis à des covenants	Montant en %
ADP	**7 819**	**163**	**2 %**
Extime Duty Free Paris	**44**	**32**	**73 %**
Extime Travel Essentials Paris	**5**	**–**	**– %**
Paris Experience Group	**2**	**–**	**– %**
Extime Média	**4**	**–**	**– %**
TAV Airports	**1 614**	**1 496**	**93 %**
TAV Holding	354	341	96 %
TAV Ankara-Esenboga	300	255	85 %
TAV Tunisie	234	234	100 %
Almaty International Airport	192	192	100 %
TAV Kazakhstan	174	174	100 %
TAV Izmir	159	159	100 %
TAV Bodrum	86	86	100 %
TAV Macedonia	55	55	100 %
Autres	60	–	– %
TOTAL	**9 488**	**1 691**	**18 %**

Le tableau ci-dessous détaille, pour les financements significatifs du Groupe ADP, les covenants financiers associés, leur méthode de calcul et leur état (atteinte ou bris) lors du dernier test effectué.

Le bris de ces covenants peut entraîner un cas de défaut et déclencher un remboursement anticipé de la dette.

Covenants significatifs	Engagement à respecter	Date d'évaluation et dernier ratio	Respect de l'engagement au 31/12/2025 ou waiver obtenu
ADP SA (BEI 163M€)	Notation supérieure à BB+	N/A	Oui
TAV Tunisia (234M€)	DSCR défini contractuellement [1] LLCR défini contractuellement [2]	Septembre et mars	Non - restructuration en cours de négociation
Almaty International Airport et TAV Kazakhstan (366M€)	DSCR défini contractuellement	Juin et décembre	Oui
Izmir (159M€)	DSCR défini contractuellement LLCR défini contractuellement	Juin et décembre	Oui
Bodrum (86M€)	DSCR défini contractuellement LLCR défini contractuellement	Juin et décembre	Oui

1 *Le DSCR (Debt Service Coverage Ratio) est calculé comme (i) les flux de trésorerie disponibles pour le service de la dette (CFADS ou « Cash-flow available for Debt Service ») sur la période considérée divisés par (ii) le service de la dette sur cette même période.*

2 *Le LLCR (Loan Life Coverage Ratio) est calculé comme (a) la valeur actuelle nette des flux de trésorerie disponibles pour le service de la dette jusqu'à la date de maturité (CFADS) à cette date de calcul divisée par (b) la somme totale des prêts en cours à cette même date.*

9.5.4 Échéanciers

L'échéancier des prêts et créances se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Créances et comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	1 020	19	10	991
Créances de location financement bailleur	116	1	5	110
Autres actifs financiers	560	133	298	129
Clients et comptes rattachés [1]	1 122	1 122	–	–
Autres créances [2]	164	164	–	–
PRÊTS ET CRÉANCES	**2 982**	**1 439**	**313**	**1 230**

1 Les clients et comptes rattachés comprennent la créance de la DGAC de 405 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.

Les créances et comptes courants sur des entreprises mises en équivalence à échéance de plus de cinq ans concernent principalement ADP SA pour 924 millions d'euros. Ce montant correspond au prêt accordé à GIL.

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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Instruments de capitaux propres	116	145
Prêts et créances à moins d'un an	1 439	1 490
Prêts et créances à plus d'un an	1 543	1 477
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 892	1 958
Instruments dérivés actif	35	65
TOTAL	**5 025**	**5 135**

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 272 millions d'euros au titre des exercices précédents et ont fait l'objet de dépréciations et reprises se compensant sur l'exercice 2025 (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 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Air France	139	127
Easy Jet	9	9
Federal Express Corporation	24	15
Turkish Airlines	12	12
Autres compagnies aériennes	52	63
Sous-total compagnies aériennes	**236**	**226**
Direction Générale de l'Aviation Civile [1]	405	393
Autres clients et comptes rattachés	481	430
Autres prêts et créances à moins d'un an	317	441
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES À MOINS D'UN AN	**1 439**	**1 490**

1 Les avances de l'agence France Trésor sont présentées au passif pour un montant de 187 millions d'euros en 2025.

L'antériorité des créances courantes se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025 Valeur brute	Valeur nette
Créances non échues	991	946
Créances échues :		
depuis 1 à 30 jours	*68*	*57*
depuis 31 à 90 jours	*39*	*35*
depuis 91 à 180 jours	*18*	*15*
depuis 181 à 360 jours	*33*	*31*
depuis plus de 360 jours	*408*	*355*
PRÊTS ET CRÉANCES COURANTS (SELON ÉCHÉANCIER - CF. § RISQUE DE LIQUIDITÉ)	**1 557**	**1 439**

Les créances échues à plus de 360 jours concernent principalement ADP SA pour la créance DGAC d'un montant de 342 millions d'euros (sur une créance totale de 405 millions d'euros) partiellement compensée par l'avance de l'Agence France Trésor d'un montant de 187 millions d'euros. Bien que les encours soient importants, ils ne font l'objet d'aucune dépréciation d'une part, en raison de la nature juridique du débiteur, d'autre part, en l'absence de contestation de la créance.

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, notamment des évènements 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 2025 :

(en millions d'euros)	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) Instruments financiers	Juste valeur des collatéraux	Exposition nette (c) - (d)
Dérivés : swap de taux	32	–	32	–	–	32
Options de ventes d'instruments financiers détenues	3	–	3	–	–	3
TOTAL DES DÉRIVÉS ACTIF	**35**	**–**	**35**	**–**	**–**	**35**
Dérivés : swap de change	(27)	–	(27)	–	–	(27)
Options d'achats d'instruments financiers accordées	(571)	–	(571)	–	–	(571)
Instruments dérivés sur matières premières	(1)	–	(1)	–	–	(1)
TOTAL DES DÉRIVÉS PASSIF	**(599)**	**–**	**(599)**	**–**	**–**	**(599)**

9.6 Autres actifs financiers

Les montants figurant au bilan, respectivement au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres - juste valeur par résultat	**116**	**116**	**–**
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	**1 580**	**1 430**	**150**
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence [1]	*1 020*	*1 001*	*19*
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence (hors dépréciation) [1]	*1 294*	*1 275*	*19*
Depr. Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence [2]	*(274)*	*(274)*	*–*
Autres actifs financiers [3]	*560*	*429*	*131*
Créances de location financement bailleur	**116**	**115**	**1**
Instruments financiers dérivés	**35**	**35**	**–**
TOTAL	**1 847**	**1 696**	**151**

1 *Principalement GMR.*
2 *Les dépréciations des créances & comptes courants concernent principalement Nuevo Pudahuel pour 211 millions d'euros, Ravinala Airports pour 29 millions d'euros et Tibah Airports pour 34 millions d'euros.*
3 *Les autres actifs financiers incluent depuis juin 2025 la créance financière liée au contrat avec Exolum pour 184 millions d'euros (cf. Notes 2.1.3 et 8.2).*

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres - juste valeur par résultat	**145**	**145**	**-**
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	**1 594**	**1 363**	**231**
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence [1]	*1 002*	*980*	*22*
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence (hors dépréciation) [1]	*1 276*	*1 254*	*22*
Depr. Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	*(274)*	*(274)*	*-*
Autres actifs financiers	*592*	*383*	*209*
Créances de location financement bailleur	**118**	**115**	**3**
Instruments financiers dérivés	**65**	**65**	**-**
TOTAL	**1 922**	**1 688**	**234**

1 Principalement GMR.

NOTE 10 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels non courants 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.

Au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024 les autres produits et charges opérationnels non courants qui s'élèvent à 6 millions d'euros (9 millions d'euros 31 décembre 2024) sont constitués de reprises des provisions pour plans de sauvegarde de l'emploi (PSE), les mesures PACT et RCC.

NOTE 11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

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 désormais 31 filiales françaises détenues, directement ou indirectement, à plus de 95 % avec l'intégration au 1er janvier 2025 des sociétés du groupe Paris Experience Group.

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 l'article 219 du code général des impôts, le taux d'impôt courant appliqué au 31 décembre 2025 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 Contribution exceptionnelle

Au 31 décembre 2025, le montant de la contribution exceptionnelle s'élève à 92 millions d'euros (46 millions d'euros correspondant à la composante liée à l'impôt courant 2024 et 46 millions d'euros correspondant à la composante relative à l'impôt courant 2025 déterminé sur les résultats arrêtés au 31 décembre 2025).

11.3 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)	2025	2024
Charge d'impôt exigible	(366)	(287)
Produit/(charge) d'impôt différé	(32)	(39)
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	**(398)**	**(326)**

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.

Par la décision de décembre 2025 du Parlement Turc, l'application de la comptabilité d'hyperinflation aux états financiers locaux en Turquie a été suspendue pour les années 2025, 2026, 2027. La réduction des impôts différés passifs afférente à la comptabilisation de l'hyperinflation n'a donc pas été constatée cette année.

Dans un contexte de dévaluation de la livre Turque, le Parlement a également accordé la possibilité de procéder à une réévaluation des immobilisations corporelles en utilisant un taux de réévaluation prédéfini de 25,5 %.

Le droit à réévaluation a été utilisé pour certaines sociétés. Les impacts globaux sur les impôts différés ne sont pas significatifs aux bornes du Groupe.

11.4 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)	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies	425	516
Quote-part du résultat des entreprises mises en équivalence	165	292
Charge/(Produit) d'impôt sur les résultats	398	326
Résultat avant impôt et résultat net des entreprises mises en équivalence	**988**	**1 134**
Taux théorique d'imposition en vigueur en France	25,83 %	25,83 %
(Charge)/Produit d'impôt théorique	**(255)**	**(293)**
Incidence sur l'impôt théorique des :		
Différentiel de taux sur résultat et retenue à la source	9	11
Reports déficitaires antérieurement non reconnus et imputés sur la période	11	24
Reports déficitaires non reconnus au titre de la période	(26)	(51)
Charges fiscalement non déductibles et produits non imposables	(14)	–
Crédits d'impôt et avoirs fiscaux	4	10
Mesures d'incitation à l'investissement applicables en Turquie	–	14
Ajustements au titre des périodes antérieures	2	(5)
Contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés	(92)	–
Taxe sur les infrastructures longue distance	(35)	(34)
Autres ajustements	(2)	(2)
(Charge)/Produit réel d'impôt sur les résultats	**(398)**	**(326)**
Taux effectif d'impôt	40,24 %	28,78 %

11.5 Actifs et passifs d'impôts différés ventilés par catégorie

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Au titre des différences temporelles déductibles		
Engagements sociaux	109	111
Déficits reportables - autres entités	44	22
Provisions et charges à payer	15	12
Location-financement	2	2
Mesures d'incitation à l'investissement	36	37
Dettes relatives au contrat de location IFRS 16	41	39
Effets de la norme IAS 29 - Hyperinflation	23	30
Autres	158	91
Au titre des différences temporelles imposables		
Amortissements dérogatoires et autres provisions réglementées	(389)	(375)
Immobilisations corporelles, incorporelles et droits d'exploitation aéroportuaire	(222)	(133)
Écarts d'évaluation sur titres	(107)	(149)
Prêts et emprunts	(6)	(6)
Instruments dérivés	(5)	(20)
Droits d'utilisation au titre de contrat de location IFRS 16	(39)	(36)
Autres	(82)	(71)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉS NETS	**(424)**	**(446)**

Les variations présentées en « Autres » au titre des différences temporelles déductibles et les variations des différences temporelles imposables sur immobilisations corporelles, incorporelles et droits d'exploitation aéroportuaires sont principalement liées à la mise en service de la concession d'Ankara (comptabilisation du droit d'opérer les aéroports en concession et des loyers de concession) pour respectivement + 71 et - 78 millions d'euros.

11.6 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 :

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Montant net [1]
Au 01/01/2025	**73**	**519**	**(446)**
Montant porté directement en capitaux propres au titre des engagements sociaux	(1)	1	(2)
Montant porté directement en capitaux propres au titre des variations de juste valeur	10	(2)	12
Montants comptabilisés au titre de la période	2	34	(32)
Écarts de conversion	(3)	(15)	12
Variation de périmètre et ajustement d'allocation du prix d'acquisition	16	(16)	32
Au 31/12/2025	**97**	**521**	**(424)**

1 Les montants d'impôt différé actif et passif sont présentés net aux bornes de chaque entité imposable (IAS 12.74).

11.7 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 31/12/2025	Au 31/12/2024
Actifs d'impôt exigible		
Autres entités consolidées	36	30
TOTAL	**36**	**30**
Passifs d'impôt exigible		
Aéroports de Paris SA et sociétés fiscalement intégrées	3	7
Autres entités consolidées	10	9
TOTAL	**13**	**16**

Les actifs et passifs éventuels d'impôt sont mentionnés en note 15.

11.8 Déficits fiscaux reportables non activés

Au 31 décembre 2025, le montant des déficits fiscaux reportables non activés s'élève à 580 millions d'euros et est ventilé par échéance. Cette non-activation résulte de l'existence de différences temporelles qui vont donner lieu à taxation dans le futur ainsi que de la durée légale d'utilisation des pertes fiscales dans les différentes juridictions concernées, combinée aux perspectives de profits telles qu'elles résultent des prévisions à horizon 5 ans.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Prescriptible en N+1	Prescriptible en N+2	Prescriptible en N+3	Prescriptible en N+4	Prescriptible en N+5	Imprescriptible
TOTAL	**580**	**93**	**18**	**151**	**152**	**137**	**29**
Dont Turquie	**313**	3	1	141	84	84	–
Dont Tunisie	**101**	79	13	6	3	–	–
Dont Kazakhstan	**70**	–	–	–	60	10	–
Dont Jordanie	**31**	–	–	–	–	31	–
Dont France	**10**	–	–	–	–	–	10
Dont États-Unis	**18**	–	–	–	–	–	18

11.9 Pilier 2

Concernant le dispositif Pilier 2, le périmètre a été mis à jour au 31 décembre 2025 et le calcul des mesures de sauvegarde a été réalisé sur la base des données du CBCR au 31 décembre 2025. À ce stade aucun impact n'a été constaté de sorte que le Groupe ADP ne comptabilisera pas d'impôt complémentaire au 31 décembre 2025.

NOTE 12 TRÉSORERIE ET FLUX DE TRÉSORERIE

12.1 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.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Valeurs mobilières de placement	415	553
Disponibilités	507	476
Dépôts à terme	970	929
Trésorerie active [1]	**1 892**	**1 958**
Concours bancaires courants [2]	(4)	(3)
Trésorerie nette	**1 888**	**1 955**

1 *Dont 149 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 dépôts à terme et 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.

12.2 Flux de trésorerie

12.2.1 Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat opérationnel	**1 160**	**994**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	1 116	959
Charges financières nettes hors coût de l'endettement	(49)	(7)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	**2 227**	**1 946**
Variation du besoin en fonds de roulement	(219)	(139)
Impôts sur le résultat payés	(370)	(283)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 638**	**1 524**

CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2025	2024
Amortissements, dépréciations (hors actifs circulants) et provisions	982	745
Résultat des entreprises mises en équivalence	165	292
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	–	8
Autres	(31)	(86)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	**1 116**	**959**

VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	2025	2024
Stocks	(16)	(20)
Clients et autres débiteurs	(83)	(48)
Fournisseurs et autres créditeurs	(120)	(71)
Variation du besoin en fonds de roulement	**(219)**	**(139)**

La variation du besoin en fonds de roulement concerne principalement ADP SA, Extime Duty Free Paris, AIG, TAV Milas Bodrum et TAV Ege.

12.2.2 Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	2025	2024
Investissements corporels, incorporels et de placement	(1 265)	(1 089)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	47	(80)
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	(12)	(384)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	–	(18)
Variation des autres actifs financiers	86	(36)
Cessions d'immobilisations corporelles	35	13
Cessions de participations non consolidées	5	32
Dividendes reçus	93	101
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 011)**	**(1 461)**

Les dividendes reçus proviennent principalement de la société mise en équivalence TAV Antalya, pour un montant de 72 millions d'euros au 31 décembre 2025 (68 millions d'euros au 31 décembre 2024), ainsi que de titres non consolidés détenus par ADP SA pour un total de 11 millions d'euros.

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 de sûreté et de sécurité, soit principalement les investissements relatifs à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire ;
- **autres.**

Le montant des investissements corporels et incorporels s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Investissements incorporels	6	(75)	(48)
Investissements corporels et de placement (hors droits d'usage)	6	(1 190)	(1 041)
Investissements corporels, incorporels et de placement		**(1 265)**	**(1 089)**

Le détail de ces investissements par programme s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	2025	2024
Rénovation et qualité	(422)	(315)
Investissements de capacité	(252)	(294)
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	(127)	(109)
Développement immobilier	(140)	(75)
Investissements de restructuration	(164)	(151)
Sûreté	(40)	(66)
Autres	(120)	(79)
TOTAL	**(1 265)**	**(1 089)**

Les principaux investissements au 31 décembre 2025 concernent ADP SA pour 906 millions d'euros et le sous-groupe TAV pour 214 millions d'euros et sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - le projet qui consiste à réhabiliter la piste 1 et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion,
  - le projet d'autonomisation, de traitement de la vétusté et de mise en conformité du hangar avion Fedex H4,
  - le projet de prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne à Paris-Charles de Gaulle,
  - la refonte du process des eaux pluviales sur l'ensemble du bassin versant Seine,
  - la poursuite de l'électrification de la flotte d'équipements au sol (GSE) et l'équipement des postes d'avions en PCA au niveau du Terminal 3,
  - la réhabilitation et la rénovation structurelle du Parc CD,
  - la création d'une installation géothermique en CTFE,
  - le projet de piste cyclable qui consiste à développer les circulations douces autour de la plateforme,
  - le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D,
  - le projet qui vise à réhabiliter la voie Delta au droit du carrefour D3/Y1,
  - la création d'un PARIF à l'Ouest de la plateforme en remplacement du PARIF 14 et du PIF SSLIA,
  - le projet qui consiste à créer une nouvelle frontière arrivée via la construction d'un nouveau bâtiment et le réaménagement des infrastructures associées renforçant ainsi la qualité de service du Hub Air France au T2E pour les clients haut de gamme,
  - le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI,
  - le projet de rafraîchissement de la salle d'embarquement du terminal 2A,
  - le projet de création d'une frontière DPAF sous la voie A3 ;
- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la restructuration des postes G08 et de l'extension des aires Golf Nord afin de répondre en partie aux déficits identifiés de postes avions de la plateforme,
  - la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (Precondicioned Air) sur les postes avions de Paris-Orly,
  - la continuité des travaux de revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1,

- le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée « La rue parisienne » ainsi que la création d'un walkthrough,
- la poursuite de travaux sur la revalorisation et l'électrification du parking P2,
- le projet qui consiste en la création d'un parking à niveau et d'un PARIF ainsi que des installations annexes associées (chéneaux d'entrée, parking complémentaire PCZASR pour flotte captive…),
- le projet qui vise à réaménager le viaduc de départ pour une utilisation dédiée aux professionnelles (taxis et VTC),
- le projet de rénovation des infrastructures aéronautiques de la voie W2 au droit des postes Alpha 52 – Delta 06 à Delta 12,
- l'installation d'un deuxième poste d'alimentation électrique 225 kV qui sera alimenté depuis une nouvelle alimentation RTE 225 kV issue du poste de Chevilly (augmentation de la capacité),
- le projet d'aménagement de la terrasse du 6ème étage d'Orly 4,
- les études et les travaux d'infrastructures et de balisage pour la rénovation de la piste 4 et de ses voies associées,
- le projet « Ambition portes E » qui consiste à réaménager l'ensemble de la salle d'embarquement (portes E12, E14, E19 et E20),
- la création des hydrants des Aire Golf 8 à 10 par SMCA,
- le projet d'aménagement et de développement Orlyparc Ouest – Parc Othello,
- le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1 2 et 3 ;

- pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les principaux investissements ont porté sur la rénovation de la piste 12-30 de Pontoise Cormeilles-en-vexins, la reconfiguration de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux ainsi que plusieurs opérations de traitement de la vétusté ;
- pour TAV Airports :
  - les travaux de modernisation et d'extension de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan,
  - des investissements initiés dans le cadre du renouvellement de certains équipements de manutention au sol. (Ground support equipment - GSE),
  - les travaux liés à la construction du nouveau siège social.

Aéroports de Paris SA a par ailleurs réalisé sur l'année 2025 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)	2025	2024
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	(12)	(384)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	–	(18)

Au 31 décembre 2025, les flux relatifs aux investissements financiers, aux acquisitions de filiales et participations ainsi qu'aux cessions de filiales et participations s'expliquent principalement par :

- le versements sur fonds souscrits pour 14 millions d'euros.

En 2024, les flux relatifs aux investissements financiers, aux acquisitions de filiales et participations ainsi qu'aux cessions de filiales et participations s'expliquaient principalement par :

- l'acquisition des sous-groupes Extime PS et Paris Experience Group pour 342 millions d'euros ;
- le versements sur fonds souscrits pour 23 millions d'euros ;
- l'acquisition de 50 % des titres Extime Travel Essentials pour 9 millions d'euros ;
- la cession d'ADP Ingénierie pour - 18 millions d'euros.

VARIATION DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS

La variation des autres actifs financiers correspond principalement à la variation des comptes bancaires en devises soumis à restriction.

PRODUITS PROVENANT DES CESSIONS DE PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES

En 2024, les produits provenant des cessions de participations non consolidées correspondaient à la cession de 50 % des titres Extime Travel Essentials pour 32 millions d'euros.

12.2.3 Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement

(en millions d'euros)	2025	2024
Encaissements provenant des emprunts à long terme	1 106	1 111
Remboursement des emprunts à long terme	(1 222)	(939)
Remboursement des dettes de location	(30)	(28)
Subventions reçues au cours de la période	4	8
Emission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	(7)	–
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	(2)	–
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(296)	(377)
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(9)	(25)
Variation des autres passifs financiers	–	(24)
Intérêts payés	(295)	(298)
Intérêts reçus	86	114
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(665)**	**(458)**

DIVIDENDES VERSÉS

Le détail des dividendes versés aux actionnaires de la société mère est disponible en note 7.1.5.

ENCAISSEMENTS ET REMBOURSEMENTS D'EMPRUNTS (INTÉRÊTS COMPRIS)

Les encaissements (1 106 millions d'euros) et remboursements (-1 222 millions d'euros) des emprunts à long terme ainsi que les intérêts payés et reçus au 31 décembre 2025 sont détaillés en note 9.4.1.

NOTE 13 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 :

	Entreprises associées ou contrôlées conjointement		État ou participations de l'État		Autres parties liées		Total groupe	
(en millions d'euros)	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Chiffre d'affaires	149	137	1 557	1 474	295	235	2 001	1 846
Charges externes (y/c achats immobilisés)	147	146	32	31	367	366	546	543
Actifs financiers	89	95	–	–	–	–	89	95
Autres actifs [1]	21	17	548	532	47	27	616	576
Passifs financiers	–	–	–	–	107	130	107	130
Autres passifs [1]	72	82	243	286	282	293	597	661

1 Cf. 13.2.1 commentaire « Relations avec l'état français ».

13.1 Relations avec les Entreprises associées ou contrôlées conjointement

13.1.1 Relations avec les *joint-ventures* commerciales

Dans le cadre du développement des activités commerciales sur les plateformes aéroportuaires, Aéroports de Paris SA, et Extime Food & Beverage Paris 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 ces sociétés 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.

13.2 Relations avec l'État et les sociétés participations de l'État

13.2.1 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 2025.

L'État exerce sur Aéroports de Paris SA un contrôle en tant qu'actionnaire majoritaire et en application des missions de service public qui lui ont été confiées qui figurent au cahier des charges annexé au Décret n°2005-828 du 20 juillet 2005.

Des conventions sont en outre conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-dessous :

- 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 de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2025, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 537 millions d'euros (529 millions en 2024). Au 31 décembre 2025, le montant de la créance vis-à-vis de la DGAC atteint 405 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 187 millions d'euros ;
- 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 renouvelée pour la même période jusqu'au 31 décembre 2036 ;
- un protocole cadre conclu avec l'État représenté par sa Direction de l'Immobilier fixant les conditions financières et juridiques appliquées aux occupations d'emprises notamment

par la Douane, la Police et la Direction Générale de l'aviation civile et la Gendarmerie des Transports Aériens signé le 18 décembre 2024 ayant pour objet de fixer le montant des loyers versés par l'Etat en contrepartie de l'occupation d'emprises sur les aéroports gérés par Aéroports de Paris. Aéroports de Paris et chaque ministère concerné s'engagent à conclure un protocole particulier durant l'année 2025. Deux protocoles ayant pour objet de fixer les conditions spécifiques ont ainsi été conclus le 15 décembre 2025 avec le ministère de l'Intérieur et le 6 janvier 2026 avec le ministère de l'Action et des Comptes Publics ;

- trois conventions conclues les 11 décembre 2020, 15 novembre 2021 et 18 juillet 2022 pour les années 2020, 2021 et 2022 fixant 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 durée de 10 ans. Le montant des avances du Trésor versées à Aéroports de Paris SA s'élève à 121,8 millions d'euros pour 2020, 118,9 millions, montants d'euros pour 2021 et 15 millions d'euros pour 2022, montant inclus dans l'assiette des produits lors de leur versement et dans l'assiette des coûts lors de leur remboursement pour le calcul de la taxe de sûreté et de sécurité conformément aux dispositions de l'arrêté du 25 septembre 2020 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe de sûreté et de sécurité.

13.2.2 Relations avec SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, établissements publics

Les conventions suivantes ont été conclues avec ces deux entités :

- 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 le 11 février 2019 entre ces trois entités, la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, l'État français et BNP Paribas, en application duquel, notamment, Aéroports de Paris s'est engagée, sous certaines conditions, à mettre à disposition un maximum de près de 142 millions d'euros en apport en fonds propres à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, modifié par avenants du 13 octobre 2022 et du 5 décembre 2024.

13.2.3 Relations avec la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express

Aéroports de Paris et la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express ont conclu les contrats significatifs suivants :

- Contrat de conception et construction conclu le 8 février 2019 par lequel Aéroports de Paris assure les travaux de réalisation de la liaison ferroviaire sur son emprise pour un montant de 205 millions d'euros. À fin 2025, près de 1,7 milliards d'euros avaient été engagés 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 2023, avec : la finalisation des quais en gare de l'est et la pose des premiers kilomètres de rail ; la mise en service de voies de retournement à la Plaine, après celles du Bourget en 2022, au bénéfice des voyageurs du quotidien, le percement du tunnel sous cap 18 et la finalisation du tunnel sous les pistes à Paris-Charles de Gaulle. Un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers décalant la mise en service du CDG Express à début 2027.
- Contrat de crédit conclu entre Aéroports de Paris et la Société Gestionnaire de l'infrastructure CDG Express le 21 février 2019 fixant prévoyant les conditions de versement d'une avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express. Cette avance consiste en un contrat de crédit non revolving de 150 millions d'euros pour assurer le paiement des sommes dues au titre du Crédit de l'État dans des cas de trafic dégradés 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 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 %.

13.2.4 Relations avec la Société du Grand Paris

Une gare de métro accueille les lignes de métro 14 et 18 à l'aéroport Paris-Orly. La mise en service de la ligne 14 a eu lieu le 24 juin 2024 et celle de la ligne 18 est prévue pour 2027. Une convention de co-maîtrise d'ouvrage a été signée le 16 juillet 2015, en vue de la réalisation de cette gare. Aéroports de Paris SA a été désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et a assuré la maîtrise d'œuvre des travaux qui se sont achevés en 2024. Des évolutions du programme ont donné lieu à la signature de plusieurs avenants. Le montant du financement des travaux par la SGP du projet est de 291 millions d'euros HT se décomposant en travaux du projet de la gare, qui reste intégralement financé par la SGP (porté à 187,6 millions d'euros HT), l'indemnité Parking (inchangée à 62,4 millions d'euros HT) et les honoraires d'Aéroports de Paris pour la gare (portés à 41 millions d'euros).

13.2.5 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.

13.3 Relations avec les principaux dirigeants et actionnaires

13.3.1 Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, la Directrice générale déléguée, les membres du comité exécutif (11 au 31 décembre 2025 - 3 partis en cours d'année) et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État (12 administrateurs éligibles et 4 censeurs). La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,3 millions d'euros en 2025 contre 8,7 millions d'euros en 2024. 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. La diminution est liée à celle du nombre de membres du Comité exécutif.

Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	2025	2024
Rémunération des dirigeants	**8 340**	**8 712**
Salaires et traitements	5 576	5 814
Charges sociales	2 155	2 311
Total avantages court terme	**7 731**	**8 125**
Avantages postérieurs à l'emploi	164	135
Rémunération des administrateurs	445	452

NOTE 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN

14.1 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 2025 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Total au 31/12/2025	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 507	371	1 056	2 080

14.2 Carnet de commandes

(en millions d'euros)	Total au 31/12/2025	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Carnet de commandes	51	4	14	33

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 51 millions d'euros au 31 décembre 2025 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.

14.3 Engagements donnés et reçus

Les engagements hors bilan se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Dont ADP SA	Dont sous groupe TAV	Au 31/12/2024
Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du groupe	**–**	**–**	**–**	**1**
Engagements d'acquisition de titres de participation	**–**	**–**	**–**	**1**
Engagements hors bilan donnés liés au financement	**77**	**77**	**–**	**88**
Garanties de passif données	23	23	–	22
Autres	54	54	–	66
Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles	**1 074**	**628**	**412**	**2 090**
Avals, cautions	307	2	302	1 419
DHMI	*115*		*115*	*115*
Tunisian Government	*16*		*16*	*16*
Saudi Arabian Government	*6*		*6*	*7*
Fraport Antalya	*–*		*–*	*1 097*
TAV Kazakhstan (Almaty)	*42*		*42*	*48*
Garanties à première demande	183	155	–	192
CDG Express	*150*	*150*		*150*
Engagements d'acquisitions d'immobilisations	444	333	110	337
ORY Extension aires avion Golf (G08, G09 et G10)	*9*	*9*		*27*
CDG Rénovation Parc CD	*6*	*6*		*15*
ORY P2 ESPLANADE	*15*	*15*		*28*
ORY Equipements ACU	*13*	*13*		*14*
ORLY - DCL_ORY - OL4 - RPDI	*27*	*27*		*3*
Contrats EPC	*110*		*110*	*8*
Autres	140	138	–	142
GI CDG Express	*138*	*138*		*138*
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**1 151**	**705**	**412**	**2 179**
Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles	**224**	**123**	**73**	**197**
Avals, cautions	142	46	73	115
Garanties à première demande	82	77	–	79
Autres	–	–	–	3
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**224**	**123**	**73**	**197**

Aéroports de Paris SA

Les cautions accordées et les garanties à premières demandes correspondent principalement 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'Aéroports de Paris International au bénéfice de divers clients de ces filiales.

Par rapport au 31 décembre 2024 (329 millions d'euros), les engagements hors bilan sur acquisition d'immobilisations sont en hausse de 4 millions d'euros.

Les principaux investissements réalisés au cours de la période ayant contribué à la hausse du montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- la refonte du Process Départ International à Orly 4 via la création d'une rue commerçante baptisée « la rue parisienne » ainsi que la création d'un walkthrough ;
- la revalorisation, l'électrification et la mise en conformité du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly (Déploiement massif de bornes de rechargement électrique ; sauvegarde et réparation de la structure du futur parking P2, amélioration de la sécurité incendie, reprise d'étanchéité et réaménagement du niveau Arrivée Esplanade ORY 12 et du viaduc Départ) ;
- l'extension des aires avions Golf de l'aéroport Paris-Orly, avec la création de nouveaux postes avions mixtes G08, G09 et G10 à Paris-Orly ;
- la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (Pré Conditioned Air) sur les postes avions de Paris-Orly ;
- l'investissement permettant la rénovation structurelle du Parc CD à Paris-Charles de Gaulle. Ce projet comprend deux volets. Tout d'abord, une rénovation structurelle des 2 niveaux inférieurs ainsi que la reprise de l'étanchéité de l'esplanade, puis un second volet sur la réhabilitation technique et la revalorisation des 2 niveaux inférieurs du Parc.

Les engagements donnés aux salariés sont présentés en note 5. 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 138 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.

Les autres engagements donnés liés au financement comprennent également l'engagement de versements restants sur les fonds d'investissements pour 54 millions d'euros.

Par ailleurs, une garantie de passif de 23 millions d'euros a été accordée à la société Artelia dans le cadre de la cession d'ADP Ingénierie.

TAV Airports

Les principaux engagements donnés par TAV Airports et ses filiales s'élèvent au 31 décembre 2025 à 412 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 opérations et transfert d'infrastructures aéroportuaires (BOT Agreements) des contrats de concession et de contrats de location.

La majorité des lettres de garantie accordées à des tiers comprennent les garanties accordées aux douanes, aux prêteurs et à certains clients.

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.
- TAV Ankara est tenue de donner une lettre de garantie de 30 millions d'euros au DHMI.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES À GACA *(GENERAL AUTHORITY OF CIVIL AVIATION)* EN ARABIE SAOUDITE

Le groupe est tenu au 31 décembre 2025 de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 7 millions de dollars (équivalent à 6 millions d'euros) à GACA conformément à l'accord BTO (*Building Transfer Operating*) signé avec GACA en Arabie saoudite.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES À OACA (OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AÉROPORTS) EN TUNISIE

Le groupe est tenu au 31 décembre 2025 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 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 certain taux de couverture de la dette minimum et un certain nombre de 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 (engineering procurement and Construction).

Ancien contrat EPC : Le coût de l'ancien contrat EPC était de 197 millions de dollars américains. Par ailleurs, le groupe avait reçu une garantie de performance de 5 % (10 millions de dollars) qui couvrait les obligations du constructeur dans le cadre de ce contrat EPC. Le montant restant sur ce contrat EPC est nul au 31 décembre 2025.

Le groupe a signé un nouveau contrat EPC d'un coût total de 144 millions de dollars. Une garantie de paiement anticipé de 10 % (14 millions de dollars) et une garantie de performance de 10 % (14 millions de dollars) ont été reçues du constructeur. Le montant restant sur ce contrat EPC est de 110 millions d'euros au 31 décembre 2025.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES ET REÇUES PAR ANTALYA

Le groupe TAV s'est porté garant de 50 % de l'emprunt bancaire utilisé pour le financement du paiement initial pour un montant de 1 097 millions d'euros. Ce paiement initial correspond à la quote-part du groupe TAV dans les avances de 25 % payées pour le renouvellement de la concession Antalya, dont le montant net des redevances à horizon 2052 s'élève à 5,4 milliards d'euros. Cette garantie n'existe plus à fin 2025 en raison du refinancement de l'emprunt bancaire précédent.

PRINCIPALES GARANTIES DONNÉES POUR ANKARA

Le groupe a signé un EPC avec une coentreprise formée par TAV Construction et Sera concernant des investissements supplémentaires pour l'augmentation de la capacité de l'aéroport d'Ankara-Esenboğa.

Le montant restant de ce contrat EPC est nul au 31 décembre 2025.

NOTE 15 PASSIFS ÉVENTUELS

Les passifs éventuels sont définis par la norme IAS 37 comme étant :

- soit **des obligations potentielles** résultant d'événements passés et 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'entreprise ;
- soit **des obligations actuelles** résultant d'événements 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.

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'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Le principal litige et arbitrage constituant un passif éventuel est un contentieux pendant devant les tribunaux turcs concernant le taux de retenue à la source appliqué aux dividendes versés par une filiale turque.

NOTE 16 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Extension de la concession de l'aéroport de Tbilissi

Le 15 janvier 2026, TAV Airports a signé un contrat de prolongation de la durée de concession pour l'aéroport de Tbilissi avec le gouvernement géorgien. La nouvelle date de fin de concession est prévue pour le 31 décembre 2031 (précédemment janvier 2027). Un investissement de 150 millions de dollars est prévu sur la période. 30 % des redevances pour services passagers (PSC) seront versés aux autorités géorgiennes pendant la période de prolongation.

Adoption de la loi de finances 2026 en France

La loi de finances 2026, adoptée le 2 février 2026 par l'Assemblée nationale, reconduit une contribution exceptionnelle sur l'impôt sur les bénéfices des grandes entreprises. Le groupe ADP anticipe à ce titre une charge en 2026 du même ordre de grandeur que celle constatée en 2025.

NOTE 17 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les montants des honoraires de commissaires aux comptes enregistrés sont les suivants :

	Au 31/12/2025		Au 31/12/2024	
(en milliers d'euros)	DELOITTE	EY	DELOITTE	EY
Société mère	998	849	990	883
Filiales intégrées globalement	1 698	244	1 510	240
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	**2 696**	**1 093**	**2 500**	**1 123**
Société mère	268	268	265	295
Certification des informations en matière de durabilité (CSRD)	**268**	**268**	**265**	**295**
Société mère	59	61	83	190
Filiales intégrées globalement	189	25	99	28
Missions et prestations autres	**248**	**86**	**182**	**218**
TOTAL	**3 212**	**1 447**	**2 947**	**1 636**

Au 31 décembre 2025, les autres missions et prestations concernent principalement :

- l'émission de lettres de confort ;
- des attestations diverses et des diligences sur des projets de transactions.

NOTE 18 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES

Les principales évolutions de périmètre et changements de dénomination sociale de sociétés du groupe en 2025 sont présentés en note 3.2.1.

Au 31 décembre 2025, la liste des principales filiales et participations du périmètre de consolidation s'établit comme suit :

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt	% de contrôle
Aéroports de Paris SA (Multi activités)	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	MÈRE	MÈRE
FILIALES (intégrées globalement)				
Commerces et services:				
Extime Duty Free Paris	Roissypôle - Le Dôme - 3 rue de la Haye - 93 290 Tremblay-en-France	France	51 %	51 %
Extime Média	17 rue Soyer - 92 200 Neuilly sur Seine	France	50 %	50 %
Extime Travel Essentials Paris	55 rue Deguingand - 92 300 Levallois Perret	France	50 %	50 %
Extime JC Decaux Jordan	Office 204, 2nd floor, Al Sharajah Street, Building 8, Abdoun - Amman, Jordanie	Jordanie	50 %	100 %
Extime Food & Beverage	1 rue de France – 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
Campus Extime	Le Dôme 3 rue de La Haye - 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
Extime PS	c/o The Corporation Trust Company, 1209 Orange Street Wilmington, DE 19801	États-Unis	100 %	100 %
Paris Experience Group	194 rue de Rivoli - 75 001 Paris	France	100 %	100 %
SIA Présidence	3 place de Londres – bâtiment Uranus – Continental Square 1 – Aéroport Roissy Charles de Gaulle – 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
Immobilier:				
ADP Immobilier	1 rue de France - 93290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
International et développements aéroportuaires:				
ADP International	1 rue de France – 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
Airport International Group P.S.C	P.O. Box 39052 Amman 11104	Jordanie	51 %	51 %
Sous palier TAV :				
TAV Havalimanları 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 %	46 %
Almaty International Airport JSC [1]	Mailina street no.2 Turksibskiy disctrict 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %	100 %
Venus Trading LLP [1]	Mailina street no.2 Turksibskiy disctrict 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %	100 %
TAV Tunisie SA (TAV Tunisia)	Rue de la Bourse, Cité les Pins, Immeubles « Horizon », Bloc B, 3ème étage, les Berges du Lac, 1053 Tunis	Tunisie	46 %	100 %
TAV Milas Bodrum Terminal İşletmeciliği A.Ş. (TAV Milas Bodrum)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6.kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
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 %	100 %
Autres activités:				
Hub One	2 place de Londres - 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	100 %
ADP Invest	1 rue de France - 93 290 Tremblay-en-France	France	100 %	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% restants. L'analyse de ce contrat conduit à retenir 100% d'intérêt.*

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt	% de contrôle
CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (mises en équivalence)				
Commerces et services:				
Extime Food and Beverage Paris	Parc d'activité Roméo – Bâtiment A12-A16 Rue de la Soie 94 390 Orly	France	50 %	50 %
Immobilier:				
SCI Cœur d'Orly Bureaux	30 avenue Kleber 75 016 Paris	France	50 %	50 %
SCI Heka Le Bourget	151 boulevard Haussmann - 75 008 Paris	France	40 %	40 %
SAS Chenue Le Bourget	151 boulevard Haussmann - 75 008 Paris	France	40 %	40 %
International et développements aéroportuaires:				
Sous palier TAV :				
Tibah Airports Development Company CJSC (Tibah Development)	Prince Mohammed Bin Abdulaziz Int. Airport P.O Box 21291, AlMadinah Al Munawarah 41475	Arabie saoudite	12 %	26 %
Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel SA (SCNP)	Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez de Santiago, Rotonda Oriente, 4° piso, comuna de Pudahuel, Santiago	Chili	45 %	45 %
GMR Airports Limited	Unit No. 12, 18th floor, Tower A, Building No 5, DLF Cyber City DLF Phase III Gurugram-122002, Haryana, India	Inde	46 %	46 %
Ravinala Airports	Escalier C, Zone Tana Water Front – Ambodivona 101 Antananarivo	Madagascar	35 %	35 %
Fraport IC İçtaş Antalya Havalimanı Terminal Yatırım ve İşletmeciliği A.Ş. (TAV Antalya)	Antalya Havalimanı 1. Dış Hatlar Terminali 07230 Antalya	Turquie	23 %	50 %
ATU Turizm İşletmeciliği A.Ş. (ATU)	Büyükdere Cad.Bengün Han No:107/8 Gayrettepe - İstanbul	Turquie	23 %	50 %
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (TGS)	İstanbul Dünya Ticaret Merkezi A3 Blok Kat:6 Yeşilköy Bakırköy /İstanbul	Turquie	23 %	50 %
Autres activités:				
Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express	1 rue de France – 93 290 Tremblay-en-France	France	33 %	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). Les principales participations du groupe sont les suivantes :

Entités	Activités	Pays	% de détention	Détenue par
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (sans activité ou activité non significative)				
International et développements aéroportuaires :				
Matar	Contrat d'exploitation du terminal Hadj à Djeddah	Arabie saoudite	5 %	ADP International
Lanzajet	Développeur/producteur de carburant d'aviation durable	États-Unis	N/A	ADP International
ADP Airport Services (ADPAS)	En vue d'exploitation aéroportuaire	France	100 %	ADP International
Autres activités:				
OnePark	Éditeur de logiciel de distribution de places de parking	France	1 %	ADP Invest
FL WH Holdco	Fabricant & opérateur de dirigeables	France	7 %	Aéroports de Paris SA
Outsight	Solution d'exploitation de la donnée spatiale par la technologie Lidar	France	7 %	ADP Invest
Welcome to the Jungle	Plateforme hybride spécialisée dans le recrutement et la marque employeur	France	2 %	ADP Invest
WaltR	Outil basé sur l'imagerie sol et spatiale, permettant de suivre les émissions polluantes et de gaz à effet de serre	France	8,7 %	ADP Invest
WeMaintain	Évolue sur le marché des équipements mécaniques des infrastructures (ascenseurs, escaliers mécaniques, trottoirs roulants)	France	2 %	ADP Invest
Skyports	Exploitant de vertiports	Angleterre	3,5 %	ADP Invest
Ellona	Développement de solutions de mesure et d'identification des nuisances	France	5 %	ADP Invest
AllTheWay	Service de simplification et digitalisation de la gestion des bagages	France	11 %	ADP Invest
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (Fonds d'investissement) [1]				
ELAIA Delta Fund	Portefeuille de participations dans des entreprises de l'économie numérique et le BtoB	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, en Chine et aux États-Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation II	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, en Chine et aux États-Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation III	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, en Chine et aux États-Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
XAnge Capital II	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
XAnge Capital IV	Portefeuille de participations dans des entreprises des secteurs d'activité SaaS et intelligence artificielle, consumer, retail et commerce, mobilité et énergie, finance, digital healthcare, open thesis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
White Star Capital II France S.L.P.	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
White Star Capital IV France S.L.P.	Fonds institutionnel de capital risque investissant dans des entreprises évoluant dasn le secteur de la santé numérique, technologie financière, avenir du travail, automatisation industrielle, automatisation des processus métier, infra, protection de la donnée, outils de développement durable	France	N/A	Aéroports de Paris SA
LAC1	Fonds multisectoriel spécialisé dans le Public Equity en France (sociétés cotées)	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Solar Impulse	Fond d'investissement visant à accélérer la décarbonation, avec un fort angle industriel	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Clean H2	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 au compte de résultat.*

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A 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 2025, 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 ci dessus 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 1er janvier 2025 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. 821-53 et R. 821-180 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 ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles

(Cf. notes 6.1 « Immobilisations incorporelles » et 6.4 « Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement » de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, la valeur nette des immobilisations incorporelles de votre groupe, qui s'élève à 3 493 millions d'euros, est notamment composée des droits d'opérer les aéroports en concession pour 2 685 millions d'euros et d'écarts d'acquisition pour 433 millions d'euros. La direction de 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, notamment liée aux enjeux climatiques, une obsolescence ou une dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement, étant précisé que les conflits en Ukraine et au Proche-Orient ont des impacts sur le trafic aérien vers certaines destinations. Au 31 décembre 2025, des tests de perte de valeur ont été effectués sur certains droits d'opérer des concessions et sur les écarts d'acquisitions. Ces tests n'ont pas conduit à la comptabilisation de reprise ou de dotations aux dépréciations. Nous considérons l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles 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 fondée sur les flux de trésorerie attendus et actualisés, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte impacté par les conflits en Ukraine et au Proche-Orient, l'inflation et l'évolution des taux d'intérêt dont les perspectives économiques à court et moyen terme sont difficiles à appréhender.	Nos travaux ont consisté principalement à : ◆ 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 prévisionnels ainsi que les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur recouvrable des actifs ; ◆ apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses ; ◆ contrôler les calculs effectués par la direction de votre groupe avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, notre attention a notamment porté sur : ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les projections faites par l'Association du transport aérien international « 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, en examinant leurs modalités de détermination et leur cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes. Par ailleurs, nous avons : ◆ testé, sur la base d'échantillons, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par la direction de votre groupe ; ◆ apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, notamment sur les analyses de sensibilité.

Evaluation de la juste valeur des immeubles de placement

(Cf. note 6.3 « Immeubles de placement » de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
Votre groupe comptabilise ses immeubles de placement à l'actif au coût historique diminué des cumuls des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, soit une valeur nette comptable de 763 millions d'euros au 31 décembre 2025, et présente la juste valeur de ses immeubles dans la note 6.3.2 de l'annexe aux comptes consolidés, soit 3 632 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cette note précise que la juste valeur des immeubles de placement est systématiquement fondée sur une valeur appréciée par des cabinets indépendants d'expertise immobilière, pour 100 % de sa valeur totale, à l'exception des réserves foncières qui sont évaluées en interne. L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice qui requiert des jugements importants 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. 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.	Nos travaux, réalisés en impliquant dans notre équipe d'audit un membre ayant une compétence particulière dans le secteur immobilier, ont principalement consisté à : ◆ apprécier la compétence et l'indépendance des cabinets 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 rendement à la revente, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) et les 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'un échantillon, 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 et procéder à la vérification des calculs arithmétiques des évaluations réalisées par les experts externes ; ◆ examiner, pour les principaux immeubles de placement, si la variation de juste valeur observée sur l'exercice est cohérente avec l'évolution des hypothèses clés sous-jacentes ; ◆ apprécier les informations données dans la note 6.3.2 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.

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.

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 2025, nos cabinets étaient dans la onzième 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. 821-55 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 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 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.

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. 821 27 à L. 821 34 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 13 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit
Antoine Flora
Alban de Claverie

6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2025

6.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Montant net du chiffre d'affaires	5.1	3 586	3 423
Production immobilisée	5.2	83	71
Subventions		6	2
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	5.7	65	61
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		33	-
Autres produits	5.3	16	24
Total des produits d'exploitation		**3 789**	**3 581**
Autres achats et charges externes [1]	5.4	(1 107)	(1 135)
Impôts, taxes et versements assimilés	5.5	(373)	(363)
Salaires	5.6	(460)	(429)
Cotisations sociales	5.6	(197)	(183)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :	5.7		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		(620)	(579)
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations		(13)	(2)
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations		(13)	(8)
Dotations aux provisions		(34)	(43)
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		(32)	-
Autres charges		(29)	(26)
Total des charges d'exploitation		**(2 878)**	**(2 768)**
[1] Y compris : *- Redevances de crédit-bail mobilier* *- Redevances de crédit-bail immobilier*		-	-
Résultat d'exploitation		**911**	**813**
Produits financiers :			
De participation		23	17
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		42	42
Autres intérêts et produits assimilés		82	69
Reprises sur dépréciations et provisions		338	462
Différences positives de change		-	18
Produits des cessions d'immobilisations financières		9	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		13	18
Total des produits financiers		**507**	**626**
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		(21)	(122)
Intérêts et charges assimilées		(203)	(161)
Différence négatives de change		(13)	(1)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		(16)	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		-	(102)
Total des charges financières		**(253)**	**(386)**
Résultat financier	**5.8**	**254**	**240**
Résultat courant avant impôts		**1 165**	**1 053**
Produits exceptionnels		68	3 443
Charges exceptionnelles		(123)	(1 253)
Résultat exceptionnel	**5.9**	**(55)**	**2 190**
Participation des salariés aux résultats		(22)	(21)
Impôts sur les bénéfices	5.10	(305)	(230)
Bénéfice ou perte		**783**	**2 992**

6.2.2 BILAN

Actif du bilan

		Au 31/12/2025			
(en millions d'euros)	**Notes**	**Montant brut**	**Amort. ou dépréciations**	**Montant net**	**Au 31/12/2024**
Capital souscrit non appelé (I)		**-**	**-**	**-**	**-**
Frais d'établissement (II)		**-**	**-**	**-**	**-**
Immobilisations incorporelles :	6,1	-	-	-	-
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires		190	(126)	64	56
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes		47	-	47	41
Immobilisations corporelles :	6,1	-	-	-	-
Terrains		92	(29)	63	62
Constructions		15 547	(8 333)	7 214	6 972
Installations techniques, matériel et outillage industriels		219	(148)	71	62
Autres immobilisations corporelles		325	(199)	126	129
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes		1 062	(3)	1 059	1 077
Immobilisations financières [1] :	6.2	-	-	-	-
Participations		6 166	(379)	5 787	5 223
Créances rattachées à des participations		888	-	888	838
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille		-	-	-	-
Autres titres immobilisés		88	(4)	84	83
Prêts		6	-	6	5
Autres immobilisations financières		3	-	3	29
Total de l'actif immobilisé (III)		**24 633**	**(9 221)**	**15 412**	**14 576**
[1] Dont à moins d'un an		-	-	*364*	*80*
Stocks et en-cours		15	-	15	-
Matières premières et autres approvisionnements		14	-	14	13
En-cours de production		1	-	1	1
Avances et acomptes versés sur commandes		15	-	15	9
Créances [2] :		-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	6.3	890	(35)	855	818
Autres créances	6.3	172	(5)	167	294
Charges constatées d'avance	6.4	50	-	50	53
Valeurs mobilières de placement	6.5	388	-	388	560
Disponibilités	6.5	850	-	850	888
Total de l'actif circulant (IV)		**2 380**	**(40)**	**2 340**	**2 636**
Frais d'émission des emprunts (V)		**-**	**-**	**-**	**-**
Primes de remboursement des emprunts (VI)	**6.6**	**49**	**-**	**49**	**45**
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (VII)	**6.7**	**2**	**-**	**2**	**-**
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)		**27 064**	**(9 261)**	**17 803**	**17 257**
[2] Dont à moins d'un an		-	-	*1 072*	*1 146*

Passif du bilan

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Capital (Dont versé : 296 881 806 euros)		297	297
Primes d'émission, de fusion, d'apport		543	543
Écarts de réévaluation		22	22
Réserves :			
Réserve légale		30	30
Autres réserves		839	839
Report à nouveau		3 766	1 070
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)		783	2 992
Subventions d'investissement		95	90
Provisions réglementées		1 505	1 450
Total des capitaux propres (I)	**6.8**	**7 880**	**7 333**
Provisions pour risques		32	41
Provisions pour charges		397	401
Total des provisions (II)	**6.9**	**429**	**442**
Autres emprunts obligataires	6.10	7 650	7 400
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	6.10	170	411
Emprunts et dettes financières diverses [2]	6.10	130	109
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6.11	271	299
Dettes fiscales et sociales	6.11	256	282
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	6.12	404	343
Autres dettes		423	460
Produits constatés d'avance	6.13	177	178
Total des dettes [1] (III)		**9 481**	**9 482**
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)	**6.7**	**13**	**-**
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV)		**17 803**	**17 257**
[1] Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)		*2 374*	*2 212*
[2] Dont emprunts participatifs		-	-

6.2.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat d'exploitation		**911**	**813**
Dotations nettes de reprise aux amortissements et provisions pour risques et charges	5.7	615	571
Produits et charges financiers (hors endettement net)		(14)	23
Autres produits et charges sans incidence trésorerie		2	-
Variation du besoin en fonds de roulement	**7.1**	**(139)**	**13**
Impôts payés minorés des impôts encaissés		(312)	(206)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**1 063**	**1 214**
Acquisitions de participations et souscriptions aux augmentations de capital	7.2	(68)	(389)
Investissements corporels et incorporels	6.1	(906)	(778)
Variation des autres actifs financiers	7.3	(3)	(36)
Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)	7.4	37	42
Dividendes reçus	7.5	23	17
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		61	(69)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		**(856)**	**(1 213)**
Subventions reçues au cours de la période		3	5
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres		(2)	-
Dividendes distribués	6.8	(296)	(377)
Encaissements provenant des emprunts à long terme	6.10	990	732
Remboursement des emprunts à long terme	6.10	(994)	(516)
Variation des autres passifs financiers		(3)	89
Intérêts financiers nets versés	7.6	(89)	(52)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(391)**	**(119)**
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(184)**	**(118)**
Trésorerie d'ouverture		1 420	1 538
Trésorerie de clôture	7.7	1 236	1 420

6.2.4 NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

NOTE 1 FAITS MARQUANTS

Trafic des aéroports opérés par Aéroports de Paris SA

Sur l'année 2025, le trafic d'Aéroports de Paris est en hausse de + 3,4 % avec un total de 107 millions de passagers.

Le tableau ci-après présente la situation du trafic des principaux aéroports opérés par Aéroports de Paris SA :

Aéroports	Trafic 2025 en millions PAX	Trafic 2024 en millions PAX	Évolution en % par rapport au 31/12/2024
Paris-Charles de Gaulle	72	70	2,5 %
Paris-Orly	35	33	5,5 %
TOTAL	**107**	**103**	**3,4 %**

Contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés

La loi de finances pour 2025 a instauré, pour l'exercice 2025, une contribution exceptionnelle applicable aux sociétés ou groupes de sociétés françaises ayant réalisé un chiffre d'affaires de plus d'1 milliard d'euros au titre des exercices 2024 ou 2025.

Cette contribution est assise sur la moyenne de l'impôt sur les sociétés afférent au résultat fiscal des exercices 2024 et 2025, avant imputation des crédits et réductions d'impôt et créances fiscales de toute nature.

Pour le groupe d'intégration fiscale dont Aéroports de Paris SA est la société mère, son taux est fixé à 41,2 %, portant le taux effectif d'impôt applicable au résultat d'ensemble à 36,13 %.

Au 31 décembre 2025, le montant de la contribution exceptionnelle s'élève à 92 millions d'euros (46 millions d'euros correspondant à la composante liée à l'impôt courant 2024 et 46 millions d'euros correspondant à la composante relative à l'impôt courant 2025 déterminé sur les résultats arrêtés au 31 décembre 2025).

Changement d'exploitant des activités de stockage et distribution de carburant à Paris-CDG

Le 4 juin 2025, la société Exolum a débuté l'exploitation des activités de stockage et distribution de carburant à Paris-CDG, pour une durée de 20 ans. Aéroports de Paris SA a racheté les actifs SMCA (Société de Manutention CArburants) pour 24 millions d'euros puis les a rétrocédés à Exolum ainsi que ses propres actifs pour un montant total de 32 millions d'euros. Pendant la durée du contrat, des redevances annuelles de 4 millions d'euros seront versées à Aéroports de Paris SA, soit 2 millions d'euros sur 2025..

Fusion absorption de Tank Öwa Alpha

Aéroports de Paris SA et Tank Öwa Alpha ont initié une procédure de fusion transfrontalière ayant pour objet l'absorption par Aéroports de Paris SA de la société Tank Öwa Alpha, société détenant directement 46,12 % de TAV Airports. La fusion est devenue définitive le 18 décembre 2025, avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1er janvier 2025.

La Société étant propriétaire de la totalité des actions de Tank Öwa Alpha, la fusion a été placée sous le régime des fusions simplifiées. La différence entre la valeur comptable des titres chez Aéroports de Paris SA et la valeur comptable des actifs et passifs de la société absorbée a généré un boni de fusion pour un montant de 50 millions d'euros, constaté en produit financier, Le mali technique de fusion de TANK Holding OW de 23 millions d'euros, rattaché aux titres de participation de TANK OWA Alpha et constaté en 2016 en actifs financiers est reconnu en charge financière sur l'exercice (cf. note 5.8).

Au bilan d'Aéroports de Paris SA, cette fusion absorption a également eu pour conséquence :

- de solder le compte-courant (Actif) Tank Öwa Alpha d'un montant de 128 millions d'euros au 31 décembre 2024 (cf. note 6.3) ;
- de solder le prêt de 300 millions d'euros accordé à Tank Öwa Alpha, présenté dans les créances rattachées à des participations au 31 décembre 2024 (cf. note 6.2) ;
- de remonter chez Aéroports de Paris SA, dans les créances rattachées à des participations, le prêt de 300 millions d'euros accordé par Tank Öwa Alpha à Tav Airports (cf. note 6.2).

Offre réservée aux salariés ABELIA

Dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié « Abelia », une Offre Réservée aux Salariés (ORS) a été réalisée à la fin de l'année 2025. Cette opération a permis aux salariés volontaires d'acquérir, à des conditions préférentielles (décote de 20 % et abondement), des parts dans un fonds commun de placement d'entreprise investi en actions ADP (pour un maximum de 208. 874 actions soit 0,2 % du capital de la société). L'impact dans les comptes d'Aéroports de Paris SA est de 15 millions d'euros, soit :

- 11 millions en charges de personnel, dont 6 millions d'euros d'abondement, 5 millions d'euros liés à la décote ;
- 4 millions d'euros en charges financières, soit une moins-value de 20,17 euros (Cout d'acquisition 133,00 euros vs 112,83 euros prix de référence) sur 208.873 actions (154.411 actions souscrites auxquelles s'ajoutent 54.462 d'actions abondées).

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 plates-formes 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. Un contrat de régulation économique, couvrant la période 2027 -2034 a été proposé par Aéroports de Paris le 10 décembre 2025. Ce projet de contrat pourrait être finalisé, signé et publié à la fin de l'année 2026, pour une entrée en vigueur envisagée début 2027 ;
- 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 telles qu'Extime Duty Free Paris, Extime Média et Extime Travel Essentials Paris,
  - 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 un système de centralisation de trésorerie (cashpooling) auquel adhèrent certaines filiales françaises, dans le respect des réglementations en vigueur. Les principales filiales concernées sont ADP International, ADP Immobilier, ADP Immobilier industriel, ADP Immobilier tertiaire, Hôtels aéroportuaires, ADP Immobilier activité, Ville Aéroportuaire Immobilier 1, ADP INVEST, Hologarde, Hub One et certaines de ses filiales.

Dans ce cadre, Aéroports de Paris SA a conclu avec chaque entité adhérente une convention de trésorerie en vue de centraliser les soldes des comptes bancaires libellés en euros et en dollars US. Le nivellement quotidien et automatique des comptes bancaires des filiales par le débit ou le crédit du compte centralisateur permet une gestion optimale du recours au crédit et du placement des excédents de trésorerie.

Les avances faites en euros par la société centralisatrice aux filiales portent intérêt mensuellement au taux ESTR majoré de 0,65 %. Celles faites en euros par les filiales à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux ESTR.

Les avances faites en US dollars par la société centralisatrice aux filiales portent intérêt mensuellement au taux SOFR overnight majoré de + 0,65 %. Celles faites en US dollars par les filiales à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux SOFR.

Il est précisé que si le taux ESTR et/ou le taux SOFR devenaient négatifs, le taux des avances serait alors maintenu à un plancher équivalent à 0 %.

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 6.12).

NOTE 4 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

4.1 Référentiel comptable

Le nouveau règlement ANC n°2022-06 vient modifier le règlement n°2014-03 relatif au plan comptable générale (« PCG ») en vue de moderniser les états financiers et la nomenclature des comptes. Il est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025.

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.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base ci-après :

- image fidèle ;
- comparabilité et continuité d'activité ;
- régularité et sincérité ;
- prudence ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice sur l'autre et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

4.2 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Conformément aux dispositions du règlement ANC n° 2022-06, les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent, à l'exception des dispositions introduites par le nouveau règlement.

Ce règlement a pour effet, notamment :

- l'introduction d'une nouvelle définition et présentation du résultat exceptionnel ;
- la suppression de la technique du transfert de charges.
- la modification des formats de présentation des états financiers et des informations en annexe.

Selon les règles françaises, un changement de règlementation comptable est qualifié de changement de méthode comptable. Au 1er janvier 2025, le principal effet observé sur notre société, suite à l'application de ce règlement concerne le résultat exceptionnel qui comprenait en 2024 des produits nets de cession de titres pour un montant de 2.693 millions d'euros (cf. note 5.9), opérations qui impacteraient dorénavant le résultat financier (cf. note 5.8)..

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) ;
- l'évaluation du revenu lié à la sécurité aéroportuaire, déterminée sur la base d'une clé de répartition analytique (cf. note 4.4).

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 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 appréciées au regard du coût moyen pondéré du capital (CMPC) du périmètre régulé. 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 de sûreté et de sécurité, 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.

Même si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur des contrats de régulation économique (CRE), la période tarifaire 2025 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 (Autorité de Régulation des Transports) une demande d'homologation. Lorsque l'ART est saisie, elle s'assure entre autres que les tarifs respectent les règles générales applicables aux redevances.

Par sa décision n° 2025-092 du 16 décembre 2025, l'Autorité de régulation des transports (ART) a refusé l'homologation des tarifs de redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2026 au 31 mars 2027, qui portaient une augmentation de 1,5 % par rapport aux tarifs en vigueur. L'ART a en revanche homologué une évolution de 15 % des tarifs de la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR). Aéroports de Paris a soumis, le 15 janvier 2026, une seconde proposition tarifaire. Le 10 février 2026, l'ART a décidé de ne pas homologuer cette seconde proposition. Conformément aux dispositions de l'article R. 6325-35 du code des transports, les tarifs des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire 2025 précédemment en vigueur demeurent applicables. La nouvelle période tarifaire débutera à compter du 1er avril 2026.

Par ailleurs, l'association du transport aérien international (IATA) a introduit devant le Conseil d'Etat un recours en annulation contre les tarifs homologués des redevances aéroportuaires pour la période tarifaire du 1er avril 2025 au 31 mars 2026. Le Conseil d'Etat devrait se prononcer au cours du 1er semestre 2026

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, 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 au groupe par la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) et financé par l'intermédiaire de la taxe de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. Il représente 92 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. Le chiffre d'affaires est ainsi comptabilisé à hauteur de 92 % 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.

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA procède à une affectation analytique des coûts pouvant ne pas être exclusif à ses missions, comme par exemple, certaines charges locatives ainsi que les impôts et taxes.

Avance Agence France Trésor – Compte tenu des dispositions introduites par l'arrêté du 25 septembre 2020 venant modifier l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe de sûreté et de sécurité l'octroi de l'avance à Aéroports de Paris a pour effet d'augmenter le versement de la taxe de sûreté et de sécurité 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 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.

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.

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 le transfert de propriété du bien n'est pas effectif. Il en résulte que la valeur de l'actif est reprise au résultat, à la date de reprise en pleine propriété du bien par Aéroports de Paris SA.

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 prévue 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 ; ou
- sur la base de valeur boursière.

Pour le calcul du taux d'actualisation, les données utilisées par la Société sont basées sur des moyennes des trois 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.

Boni de fusion

Le boni de fusion correspond à l'écart positif entre : l'actif net reçu par l'entité absorbante, après harmonisation des méthodes comptables, à hauteur de sa participation dans l'entité absorbée; et la valeur comptable de la participation dans l'entité absorbée. Le boni est comptabilisé en résultat financier pour la fraction correspondant aux résultats accumulés non distribués de l'entité absorbée depuis son acquisition, et en capitaux propres pour le solde ou lorsque ces résultats ne peuvent être déterminés de façon fiable.

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 d'exploitation, 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 résultat 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 DEVISE

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. Aéroports de Paris SA détient des instruments dérivés non liés à la gestion des risques. Il en est ainsi des options de vente et d'achat sur des obligations convertibles (FCCBs - Foreign Currency Convertible Bond) détenues par Aéroports de Paris et qui sont présentés en engagements hors bilan (voir note 8).

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 d'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.

4.17 Écarts de conversion actif et passif

Les dettes et créances en monnaies étrangères sont évaluées au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Les pertes et gains latents sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan. Les pertes latentes sont provisionnées.

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 :

	Secteurs opérationnels						
(en millions d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	Autres activités	International et développements aéroportuaires	2025	2024
Redevances aéronautiques	1 327	-	-	-	-	1 327	1 235
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	537	-	-	-	-	537	529
Activités commerciales	-	629	11	-	-	640	622
Recettes locatives	6	172	270	-	-	448	416
Redevances spécialisées	302	-	-	-	-	302	267
Parcs et accès	-	184	-	-	-	184	181
Prestations industrielles	-	70	-	-	-	70	63
Autres recettes	12	51	3	6	6	78	110
TOTAL	**2 184**	**1 106**	**284**	**6**	**6**	**3 586**	**3 423**

Le chiffre d'affaires en 2025 est en hausse de 4.8 % (+ 163 millions d'euros) et s'élève à 3 586 millions d'euros en lien principalement avec l'augmentation du trafic aérien (+ 3,6 MPax, i.e. + 3,4 % vs 2024) et la performance des activités commerciales. La variation du chiffre d'affaires s'explique principalement par :

- la hausse du produit des redevances aéronautiques dont les redevances passager, atterrissage et stationnement (+ 92 millions d'euros) provient de la hausse du trafic passager départ de + 3,4 % par rapport à 2024 et de l'effet de l'augmentation tarifaire des redevances aéronautiques de + 4,5 % depuis le 1er avril 2025 ;
- la hausse des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire (+ 8 millions d'euros) s'expliquant par l'augmentation des dépenses imputables aux prestations de services sûreté, sous l'effet de la hausse du trafic et des effets prix en lien avec l'inflation et les renouvellements de marchés compensée par l'évolution du ticket modérateur (passant de 6 % à 8 %) pour un impact de 10 millions d'euros ;
- la hausse des activités commerciales (+ 18 millions d'euros) est essentiellement portée par les Boutiques en Zone Réservée, les Bars et restaurants, l'activité Loueurs ainsi que le Salon VIP et les accueils officiels. Elle est liée à la hausse du trafic et à un effet favorable sur les taux de redevances malgré une légère baisse du CA/Pax à 31.7 euros, soit - 1,2 % par rapport à 2024. Les activités commerciales enregistrent une baisse de la publicité en raison de l'effet Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;
- la hausse des recettes locatives (+ 32 millions d'euros) portée à la fois par la hausse des revenus sur les plateformes et par un effet indexation sur les contrats existants ;
- la hausse du produit des redevances spécialisées des activités aéronautiques (+ 35 millions d'euros) est portée principalement par la redevance PMR, les banques d'enregistrement en lien avec la hausse du trafic départ et l'activité dégivrage ;
- la baisse des Autres recettes (- 32 millions d'euros) est portée principalement par la diminution des recettes liées à la Société du Grand Paris et d'un effet base lié aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

5.2 Production immobilisée

(en millions d'euros)	2025	2024
Production immobilisée	83	71

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

(en millions d'euros)	2025	2024
Autres produits d'exploitation	13	21
Pénalités reçues	2	3
TOTAL	**16**	**24**

Les 13 millions d'euros des autres produits incluent des indemnités comptabilisées au titre du projet CDG Express pour 5 millions d'euros (18 millions d'euros en 2024) ainsi que des remboursements d'assurance.

5.4 Autres achats et charges externes

(en millions d'euros)	2025	2024
Électricité	(53)	(50)
Eau, gaz et combustibles	(23)	(19)
Fournitures et petits matériels d'exploitation	(12)	(13)
Autres achats consommés	(22)	(41)
Achats consommés	**(110)**	**(123)**
Prestations de services	(634)	(614)
Sûreté	(271)	(261)
Nettoyage	(80)	(79)
Transports	(33)	(34)
PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)	(96)	(89)
Autres prestations de sous-traitance aéroportuaire	(154)	(151)
Entretien, réparations & maintenance	(188)	(186)
Frais postaux et communication	(2)	(32)
Assurances	(15)	(17)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(25)	(28)
Publicité, publications, relations publiques	(36)	(69)
Locations et charges locatives	(54)	(23)
Personnel extérieur	(4)	(6)
Autres charges externes	(39)	(37)
Charges externes	**(997)**	**(1 012)**
TOTAL	**(1 107)**	**(1 135)**

Les achats et charges externes s'élèvent à 1 107 millions d'euros en 2025 contre 1 135 millions d'euros l'année dernière soit une baisse de 2 % (- 28 millions d'euros). Cette baisse est liée principalement à des éléments non récurrents de 2024 pour les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (JOP 2024) et à la mise en service de la ligne 14 du projet de la Société du Grand Paris en 2024.

L'augmentation des achats et charges externes hors éléments non récurrents de 2024 sont à analyser en corrélation de la hausse du chiffre d'affaires de 4,8 %. Les variations portent sur les postes suivants :

- les achats consommés s'élèvent à 110 millions d'euros en 2025 contre 123 millions d'euros en 2024 soit une diminution de 11 % (- 13 millions d'euros) par rapport à 2024. Cette variation comprend notamment :
  - une baisse des autres achats consommés de - 19 millions d'euros (22 millions d'euros en 2025 contre 41 millions d'euros en 2024) en raison de la diminution des charges des projets de la Société du Grand Paris et du CDG Express,
  - une hausse de 3 millions d'euros sur le poste électricité (53 millions d'euros en 2025 contre 50 millions d'euros en 2024) en lien avec la hausse des prix résultant de la taxe intérieure sur la consommation finale d'électricité (TICFE) ;
- les prestations de services s'élèvent à 634 millions d'euros en 2025 contre 614 millions d'euros en 2024 soit une hausse de 3 % (+ 20 millions d'euros). Les postes de variations sont principalement :
  - la sûreté pour 271 millions d'euros en 2025 contre 261 millions d'euros en 2024 soit une hausse de 4 % (+ 10 millions d'euros). Cette augmentation est due à un effet prix en lien avec la révision du prix du marché au 1er avril 2025 et un effet volume lié à des renforts en agents de sûreté,
  - la sous-traitance PHMR s'élève à 96 millions d'euros en 2025 contre 89 millions d'euros en 2024 soit une hausse de 8 % (+ 7 millions d'euros) dont principalement 7 millions d'euros d'effet taux de trafic PHMR passant à 1,36 % en 2025 contre 1,09 % en 2024, 4 millions d'euros d'effet prescription en raison de la mise en place d'un plan de robustesse et - 3 millions d'euros de retrait des JOP 2024 et - 1 million d'euros d'effet prix,
  - les autres prestations de sous-traitance aéroportuaire s'élèvent à 154 millions d'euros en 2025 contre 151 millions d'euros en 2024 soit une hausse de 2 % (+ 3 millions d'euros) en raison des prestations d'accueil et le déploiement de la prestation de sur-tri pour le traitement des déchets,
  - les transports s'élèvent à 33 millions d'euros en 2025 contre 34 millions d'euros en 2024 ;
- l'entretien et réparation s'élève à 188 millions d'euros en 2025 contre 186 millions d'euros en 2024 soit une hausse de 1 % (+ 2 millions d'euros) conséquence d'une hausse de 3 millions d'euros en effet prix, une hausse de 7 millions d'euros pour des ouvertures d'infrastructures et du renfort dans les trieurs bagages compensé par le retrait de 8 millions d'euros de charges JOP 2024 ;
- les autres services et charges externes s'élèvent à 175 millions d'euros en 2025 contre 212 millions d'euros en 2024 soit une baisse de 17 % (- 37 millions d'euros) avec principalement le retrait des dépenses de publicité et marketing en lien avec le partenariat JOP 2024. Le poste personnel extérieur s'élève à 4 millions d'euros en 2025 contre 6 millions d'euros en 2024 soit une baisse de 33 % (- 2 millions d'euros) en lien avec le retrait des effectifs dans le cadre des JOP 2024 ;
- à noter le transfert de compte à compte des loyers télécoms du poste Frais postaux en 2024 au poste Loyers et charges locatives pour 30 millions d'euros.

5.5 Impôts, taxes et versements assimilés

(en millions d'euros)	2025	2024
Taxe sur les infrastructures longues distances	(134)	(131)
Taxe foncière	(94)	(80)
Contribution économique territoriale	(35)	(37)
Taxes non récupérables prestations de sûreté	(59)	(60)
Impôts assis sur les rémunérations	(24)	(25)
Autres impôts	(27)	(30)
TOTAL	**(373)**	**(363)**

Les impôts, taxes et versements assimilés sont en hausse de 2,8 % et s'élèvent à 373 millions d'euros en 2025 :

- la taxe sur les infrastructures de transport de longue distance figurant dans les comptes de l'exercice s'élève à 134 millions d'euros. Cette taxe a été mise en place par l'article 100 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024 et codifiée aux articles L425-1 à L.425-20 du code des impositions des biens et services. Y sont assujetties les entreprises qui ont atteint un niveau moyen de rentabilité apprécié à l'échelle de l'ensemble des activités qu'elles réalisent excédant 10 % sur les 7 années précédentes, en excluant les deux exercices pour lesquels ce niveau est le plus élevé et les deux pour lesquels il est le plus faible sur la période considérée. Cette taxe, égale à 4,6 % du chiffre d'affaires dans le champ d'application de la TVA (déduction faite d'une franchise de 120 millions d'euros), n'est pas une charge déductible du résultat imposable ;
- la taxe foncière a augmenté de 14 millions d'euros en raison de l'absence de dégrèvement sur 2025 et de la revalorisation annuelle des bases ;
- en matière de contribution économique territoriale, la baisse de 2 millions d'euros est principalement due à la baisse de 25 % du taux de la CVAE (passant de 0,375 % à 0,28 %) ;
- les autres impôts comprennent :
  - la taxe sur les bureaux en Île de France pour 8 millions euros,
  - les taxes d'assainissement pour 5 millions d'euros,
  - la redevance DGAC pour 6 millions d'euros,
  - la Contribution Sociale de Solidarité pour 5 millions d'euros,
  - la taxe sur les surfaces de stationnements pour 3 millions d'euros.

5.6 Salaires et cotisations sociales

(en millions d'euros)	2025	2024
Salaires	(417)	(402)
Prime d'intéressement	(14)	(12)
Autres charges de personnel	(29)	(15)
Total des salaires	**(460)**	**(429)**
Charges sociales	(177)	(162)
Comité Social Économique	(17)	(19)
Autres charges de personnel	(3)	(2)
Total des cotisations sociales	**(197)**	**(183)**
TOTAL	**(657)**	**(612)**

Les salaires et cotisations sociales s'élèvent à 657 millions d'euros en 2025 et sont en augmentation de 45 millions d'euros par rapport à 2024.

Cette augmentation est due essentiellement au classement en exploitation des charges liées aux plan RCC et PACT en 2025 pour 17 millions d'euros, précédemment classées en résultat exceptionnel ainsi qu'aux augmentations générales et individuelles.

Les autres effets de la hausse sont les suivants :

- la part imputable en charges de personnel de l'offre réservée aux salariés, pour 11 millions d'euros, positionnée en autres charges de personnel (cf. note 1) ;
- l'évolution à la hausse des effectifs, liée aux recrutements effectués en 2024 et 2025.

Les autres charges de personnel comprennent notamment l'abondement PEG/PERCOL.

5.7 Dotations/reprises aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation

	2025		2024	
(en millions d'euros)	Dotations	Reprises	Dotations	Reprises
Immobilisations incorporelles	(27)	-	(26)	-
Immobilisations corporelles	(593)	1	(553)	2
Dépréciations des Immobilisations	(13)	-	(2)	1
Amortissements et dépréciations des immobilisations	**(633)**	**1**	**(581)**	**3**
Créances clients et comptes rattachés	(13)	12	(8)	8
Dépréciations des créances	**(13)**	**12**	**(8)**	**8**
Provisions pour risques	(3)	15	(14)	14
Provisions pour charges	(31)	34	(28)	36
Provisions pour risques et charges	**(34)**	**49**	**(43)**	**50**
TOTAL	**(680)**	**65**	**(632)**	**61**

Les dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions d'exploitation s'élèvent à - 615 millions d'euros contre une charge nette en 2024 de - 571 millions d'euros. Elles concernent :

- les amortissements et dépréciations des immobilisations pour - 632 millions d'euros (cf. note 6.1) ;
- les provisions pour risques et charges pour + 15 millions d'euros.

Les dotations aux provisions pour risques et charges s'élèvent à 34 millions d'euros et concernent principalement les provisions pour engagements sociaux pour 31 millions (cf. note 6.9).

5.8 Résultat financier

Le résultat financier au titre de l'exercice 2025 s'élève à 254 millions d'euros et comprend :

(en millions d'euros)	2025	2024
PRODUITS FINANCIERS :		
De participation	23	17
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	42	42
Autres intérêts et produits assimilés	82	69
Reprises sur dépréciations et provisions	338	462
Différences positives de change	-	18
Produits des cessions d'immobilisations financières	9	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	13	18
Total des produits financiers	**507**	**626**
CHARGES FINANCIÈRES :	-	-
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	(21)	(122)
Intérêts et charges assimilées	(203)	(161)
Différence négatives de change	(13)	(1)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	(16)	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	-	(102)
Total des charges financières	**(253)**	**(386)**
RÉSULTAT FINANCIER	**254**	**240**

Le résultat financier net augmente de 14 millions d'euros par rapport à 2024, avec une diminution des produits financiers de 119 millions d'euros et une diminution des charges financières de 133 millions d'euros.

En 2025, les produits financiers, d'un montant de 507 millions d'euros, sont principalement composés :

- des produits de participations et autres titres immobilisés pour 23 millions d'euros dont 4 millions d'euros reçus d'ADP immobilier, 4 millions d'euros d'Extime Média, 2 millions d'euros de Roissy Sogaris et 2 millions d'euros d'Extime Travel Essentials Paris ainsi que 6 millions d'euros de Lac1, 3 millions d'euros de Cathay et 2 millions d'euros d'XAnge 2. ;
- des revenus des prêts pour 42 millions d'euros dont GMR Airports Limited pour 21 millions d'euros et TAV Airports pour 12 millions ;
- des autres intérêts et produits assimilés pour 82 millions d'euros dont 50 millions d'euros de produit de fusion-absorption de TANK ÖWA alpha (cf. note 1) et 21 millions d'euros des revenus de placement sur des comptes à terme ;
- des reprises de dépréciations des titres de participation pour 338 millions d'euros (cf. note 6.2) ;
- des produits des cessions d'immobilisations financières pour 9 millions relatifs aux autres titres Équipe de France ;
- des produits des cessions de valeurs mobilières de placement pour 13 millions d'euros.

Les charges financières de l'exercice de 253 millions d'euros sont constituées :

- des dépréciations des immobilisations financières pour 3 millions d'euros en lien avec les tests de dépréciation réalisés sur les actifs financiers (cf note 6.2), une dépréciation du compte courant d'ADP Invest pour 5 millions d'euros, des primes de remboursement des emprunts pour 11 millions d'euros ainsi qu'une dotation aux provisions pour perte de change de 2 millions d'euros ;
- des charges d'intérêts sur emprunts et dettes pour 203 millions d'euros ;
- des différences de change négatives pour 13 millions d'euros ;
- des valeurs comptables des immobilisations financières cédées pour 16 millions d'euros dont 9 millions d'euros des autres titres Équipe de France et 7 millions d'euros des titres Extime Food and Beverage Paris.

À noter que les 102 millions de charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie constatés en 2024 étaient en lien avec la cession des titres de placement d'ADP Ingénierie.

Répartition du résultat financier entre groupe [1] et hors groupe

(en millions d'euros)	Produits des participations	Dotations et Reprises sur provisions et dépréciations	Autres produits et charges financiers	Total
GMR Group LTD	-	324	21	345
Extime Duty Free Paris	-	3	1	4
TANK ÖWA alpha GmbH	-	-	27	27
ADP International	-	9	1	10
ADP Immobilier	4	-	-	4
Extime Média	4	-	-	4
Extime Travel Essentials Paris	2	-	-	2
Hologarde	-	2	-	2
Hôtels aéroportuaires	-	-	1	1
ADP Immobilier industriel	-	-	1	1
SCI Roissy Sogaris	2	-	-	2
ADP Immobilier Tertiaire	-	-	1	1
ADP Invest	-	(5)	-	(5)
Résultat financier Groupe	**12**	**333**	**53**	**398**
Produits de participation des autres immobilisations financières	-	-	-	11
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-	-	42
Autres intérêts et produits assimilés	-	-	-	(175)
Dotations nettes aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	-	-	-	(15)
Différences nettes de change	-	-	-	(13)
Produits nets des cessions d'immobilisations financières	-	-	-	(7)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	-	-	-	13
Résultat financier hors Groupe	**-**	**-**	**-**	**(144)**
RÉSULTAT FINANCIER				**254**

[1] *Le groupe s'entend ici des filiales et participations détenues par Aéroports de Paris SA.*

5.9 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2025	2024
Reprise amortissements dérogatoires	68	63
Autres produits exceptionnels sur immobilisations	-	3 343
Produits exceptionnels sur immobilisations	**68**	**3 406**
Reprises aux provisions pour risques et charges	-	36
Autres produits exceptionnels	-	1
Produits exceptionnels divers	**-**	**37**
Total des produits exceptionnels	**68**	**3 443**
Dotations amortissements dérogatoires	(123)	(125)
Autres charges exceptionnelles sur immobilisations	-	(1 099)
Charges exceptionnelles sur immobilisations	**(123)**	**(1 224)**
Autres charges exceptionnelles	-	(29)
Charges exceptionnelles diverses	**-**	**(29)**
Total des charges exceptionnelles	**(123)**	**(1 253)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(55)**	**2 190**

En 2025, le résultat exceptionnel de -55 millions d'euros est composés des dotations nettes de reprises des amortissements dérogatoires.

Les autres produits exceptionnels sur immobilisations, d'un montant 3 343 millions d'euros en 2024, incluent les produits des cessions d'immobilisations financières pour 3 303 millions, produits à présenter dorénavant en résultat financier. Les autres charges exceptionnelles sur immobilisations, d'un montant de 1 099 million d'euros en 2024, incluent la valeur comptable des immobilisations financières cédées pour 610 millions d'euros ainsi que des dotations aux dépréciations de titres pour 473 millions (cf. note 4.2).

5.10 Impôt sur les bénéfices

Ventilation de l'impôt

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôts	Résultat net hors participation
Résultat courant avant impôt	1 165	(313)	852
Résultat exceptionnel	(55)	-	(55)
Produits d'intégration fiscale	-	8	8
TOTAL (HORS PARTICIPATION)	**1 110**	**(305)**	**805**

En 2025, le résultat d'ensemble de l'intégration fiscale, dont Aéroports de Paris SA est la société mère, s'élève à 884 millions d'euros.

La charge d'impôt de 305 millions d'euros est présentée nette des 3 millions d'euros de crédits d'impôts et des 2 millions d'euros de réductions d'impôt, générés au titre de l'exercice. Aéroports de Paris SA ne constate pas d'impôts différés dans les comptes annuels.

Crédits d'impôts

(en millions d'euros)	2025	2024
Crédit d'impôt recherche	1	1
Crédit d'impôt famille	1	1
Crédit d'impôt étranger	1	1
TOTAL	**3**	**3**

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 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024	Variation
Charges à payer sur participation des salariés	(22)	(21)	(1)
Provisions pour pertes de change	(2)	-	(2)
Provisions pour engagements sociaux	(382)	(362)	(20)
Autres provisions non déductibles	(53)	(63)	10
Frais d'acquisition des titres de participation	(14)	(14)	-
Amortissements des frais d'acquisition de titres de participation	14	14	-
Charges de l'exercice déductibles sur exercices ultérieurs	**(459)**	**(446)**	**(13)**
Écart de valeur liquidative sur OPCVM	(19)	(11)	(8)
Autres produits taxés d'avance	70	12	58
Produits d'exercices ultérieurs taxés au cours de l'exercice	**51**	**12**	**58**
FEDEX	72	71	1
Provisions réglementées	1 505	1 450	55
Charges d'exercices ultérieurs déduites	**1 577**	**1 521**	**55**
TOTAL DIFFÉRENCES TEMPORAIRES	**1 169**	**1 087**	**82**

La dette future d'impôt estimée s'élève à 302 millions d'euros au 31 décembre 2025 (281 millions d'euros au 31 décembre 2024). Cette estimation a été effectuée au taux d'impôt à 25,83 %.

NOTE 6 NOTES RELATIVES AU BILAN

6.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

		Augmentation		Diminution		
		Virements	Entrées		Sorties	
(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Poste à poste	Acquisitions	Cessions	Mises hors service	Au 31/12/2025
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	342	34	-	-	(187)	190
Immobilisations en cours	41	(34)	41	-	-	47
Avances et acomptes	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**383**	**-**	**41**	**-**	**(187)**	**237**
Terrains	50	-	-	-	-	50
Aménagements des terrains	41	1	-	-	-	42
Constructions	14 925	808	24	(33)	(178)	15 543
Constructions sur sol d'autrui	3	-	-	-	-	3
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	214	22	-	(3)	(13)	220
Autres immobilisations corporelles	369	21	-	(1)	(64)	325
Immobilisations en cours	1 076	(858)	842	-	-	1 060
Avances et acomptes	5	(3)	-	-	-	2
Immobilisations corporelles	**16 683**	**(9)**	**866**	**(37)**	**(255)**	**17 245**
TOTAL	**17 066**	**(9)**	**906**	**(37)**	**(442)**	**17 482**

Principaux investissements de la période

Le montant des investissements réalisés au cours de l'exercice 2025 s'élève à 906 millions d'euros.

Les principaux investissements sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - le projet qui consiste à réhabiliter la piste 1 et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion,
  - le projet d'autonomisation, de traitement de la vétusté et de mise en conformité du hangar avion Fedex H4,
  - le projet de prolongation de la canalisation de rejet des eaux pluviales jusqu'à la Marne à Paris-Charles de Gaulle,
  - la refonte du process des eaux pluviales sur l'ensemble du bassin versant Seine,
  - la poursuite de l'électrification de la flotte d'équipements au sol (GSE) et l'équipement des postes d'avions en PCA au niveau du Terminal 3,
  - la réhabilitation et la rénovation structurelle du Parc CD,
  - la création d'une installation géothermique en CTFE,
  - le projet de piste cyclable qui consiste à développer les circulations douces autour de la plateforme,

- le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D,
- le projet qui vise à réhabiliter la voie Delta au droit du carrefour D3/Y1,
- la création d'un PARIF à l'Ouest de la plateforme en remplacement du PARIF 14 et du PIF SSLIA,
- le projet qui consiste à créer une nouvelle frontière arrivée via la construction d'un nouveau bâtiment et le réaménagement des infrastructures associées renforçant ainsi la qualité de service du Hub Air France au T2E pour les clients haut de gamme,
- le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI,
- le projet de rafraîchissement de la salle d'embarquement du terminal 2A,
- le projet de création d'une frontière DPAF sous la voie A3 ;

- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la restructuration des postes G08 et de l'extension des aires Golf Nord afin de répondre en partie aux déficits identifiés de postes avions de la plateforme,
  - la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (Precondicioned Air) sur les postes avions de Paris-Orly,
  - la continuité des travaux de revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1,
  - le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée « La rue parisienne » ainsi que la création d'un walkthrough,
  - la poursuite de travaux sur la revalorisation et l'électrification du parking P2,
  - le projet qui consiste en la création d'un parking à niveau et d'un PARIF ainsi que des installations annexes associées (chéneaux d'entrée, parking complémentaire PCZASR pour flotte captive...),
  - le projet qui vise à réaménager le viaduc de départ pour une utilisation dédiée aux professionnelles (taxis et VTC),
  - le projet de rénovation des infrastructures aéronautiques de la voie W2 au droit des postes Alpha 52 – Delta 06 à Delta 12,
  - l'installation d'un deuxième poste d'alimentation électrique 225 kV qui sera alimenté depuis une nouvelle alimentation RTE 225 kV issue du poste de Chevilly (augmentation de la capacité),
  - le projet d'aménagement de la terrasse du 6ème étage d'Orly 4,
  - les études et les travaux d'infrastructures et de balisage pour la rénovation de la piste 4 et de ses voies associées,
  - le projet « Ambition portes E » qui consiste à réaménager l'ensemble de la salle d'embarquement (portes E12, E14, E19 et E20),
  - la création des hydrants des Aire Golf 8 à 10 par SMCA,
  - le projet d'aménagement et de développement Orlyparc Ouest – Parc Othello,
  - le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1 2 et 3 ;
- pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les principaux investissements ont porté sur la rénovation de la piste 12-30 de Pontoise Cormeilles-en-vexins, la reconfiguration de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux ainsi que plusieurs opérations de traitement de la vétusté.

Aéroports de Paris SA a par ailleurs réalisé sur l'année 2025 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 incorporelles et corporelles. Ces reclassements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- le projet qui consiste à réhabiliter la piste 1 à Paris-Charles de Gaulle et l'ensemble des taxiways associés. Les travaux comprennent une opération de maintenance de la couche de roulement de la piste 1 avec une réhabilitation et mise en conformité des voies de circulation avion ;
- la revalorisation du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly avec notamment le déploiement massif de bornes de rechargement électrique ainsi que le réaménagement du niveau loueurs au niveau -1 ;
- le projet Tri-Correspondance-Nord (TCN) qui consiste à mutualiser les installations de tri bagages correspondances courtes au standard 3 des terminaux 2A, 2C et 2D à Paris-Charles de Gaulle ;
- les opérations de démontage, curage, dévoiement réseaux, désamiantage dans le cadre du projet de passage au standard 3 du système de tri bagages du terminal 2A à Paris-Charles de Gaulle ;
- le déploiement du centre opérationnel CDG au sein du bâtiment ALTAI sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle ;
- la mise en conformité du parking P2 à Paris-Orly ;
- l'achat de machines sûretés sur le système de trieur bagages qui vise à équiper les terminaux L et M d'un système de tri bagages destiné au traitement automatique des bagages à Paris-Charles de Gaulle avec notamment l'achat de systèmes de détection d'explosifs (EDS–Explosive Detection System) ;
- la rénovation du système de sécurité incendie du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle.

Diminutions

Les diminutions correspondent principalement à des mises au rebut dont certains actifs sont liés aux aérogares de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Virements de poste à poste

Le montant de 9 millions d'euros des immobilisations brutes se compensent avec le montant de ce même flux dans les dépréciations.

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Durée d'utilisation	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés à l'ouverture de l'exercice	Augmentation	Diminution	Virement de poste à poste	Amortissements cumulés à la clôture de l'exercice
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	4 à 10 ans	Linéaire	(286)	(27)	187	-	(126)
Immobilisations incorporelles			**(286)**	**(27)**	**187**	**-**	**(126)**
Aménagements des terrains	20 ans	Linéaire	(28)	(1)	-	-	(29)
Constructions	10 à 60 ans	Linéaire	(7 942)	(558)	182	-	(8 318)
Constructions sur sol d'autrui	20 à 50 ans	Linéaire	(3)	-	-	-	(3)
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	5 à 20 ans	Linéaire	(153)	(11)	16	-	(148)
Autres immobilisations corporelles	5 à 30 ans	Linéaire	(240)	(23)	64	-	(199)
Immobilisations corporelles			**(8 366)**	**(593)**	**262**	**-**	**(8 697)**
Total des amortissements			**(8 652)**	**(620)**	**449**	**-**	**(8 823)**
Constructions			(12)	(2)	2	-	(12)
Immobilisations en cours			(4)	(11)	3	9	(3)
Total des dépréciations			**(16)**	**(13)**	**5**	**9**	**(15)**
TOTAL			**(8 668)**	**(633)**	**454**	**9**	**(8 838)**

TABLEAU DE RÉÉVALUATION DES IMMOBILISATIONS

Une partie des immobilisations a été réévaluée dans le cadre des réévaluations légales de 1959 et 1976.

	Valeurs réévaluées			Amortissements sur l'écart de réévaluation		
(en millions d'euros)	Valeur brute (1)	Augmentation de la valeur brute (2)	Total (3) = (1)+(2)	Exercice (4)	Cumulés (5)	Écart de réévaluation net (6) = (2) - (5)
Terrains	19	23	41	-	1	22
Immobilisations non amortissables	**19**	**23**	**41**	**-**	**1**	**22**
Aménagements des terrains	1	-	1	-		-
Constructions	275	244	519	-	244	-
Immobilisations amortissables	**275**	**244**	**520**	**-**	**244**	**-**
TOTAL	**294**	**267**	**561**	**-**	**245**	**22**

L'écart de réévaluation relatif aux immobilisations non amortissables figure aux capitaux propres pour un montant de 22 millions d'euros au 31 décembre 2025.

6.2 Immobilisations financières

Valeur brute

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Virement de poste à poste	Restructuration	Au 31/12/2025
Participations	5 935	57	(7)	4	175	6 166
Créances rattachées à des participations	842	138	(91)	-	-	888
Autres titres immobilisés	86	12	(9)	-	-	88
Prêts	5	2	(1)	-	-	6
Autres immobilisations financières	29	-	-	(3)	(23)	3
TOTAL	**6 897**	**209**	**(108)**	**1**	**152**	**7 151**

Les principaux mouvements concernent :

- la fusion absorption de Tank Öwa Alpha, avec l'apport des titres de participation de TAV Airports pour 800 millions d'euros et la sortie des titres de Tank Öwa Alpha pour 625 millions d'euros, soit un net de 175 millions d'euros présentés en flux de restructuration. Le passage en charge du mali de fusion de Tank Holding OW est également présenté en flux de restructuration pour - 23 millions d'euros. (cf. note 1) ;
- la souscription à l'augmentation du capital d'Extime PS pour 52 millions d'euros ;
- l'acquisition de titres Paris Expérience Holding pour 4 millions d'euros.

Les mouvements des créances rattachées à des participations concernent les prêts actionnaires, avec pour principaux mouvements :

- ADP immobilier Activité pour +33 millions d'euros ;
- ADP Immobilier Industriel pour +15 millions d'euros ;
- Extime Duty Free Paris pour + 13 millions d'euros ;
- GMR Airports Limited pour -30 millions d'euros :
- la variation des intérêts sur ces créances rattachées pour + 16 millions d'euros.

Dépréciation

Cf. note 4.6 Immobilisations financières.

Les dépréciations sur les « Immobilisations financières » s'élèvent à 383 millions d'euros et concernent :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2025
ADP International	(220)	-	9	(211)
GMR Airports Limited	(473)	-	324	(150)
Extime Duty Free Paris	(3)	-	3	-
ADP Invest	(18)	-	-	(18)
Hologarde	(2)	-	2	-
Autres	(3)	(3)	1	(4)
TOTAL	**(719)**	**(3)**	**339**	**(383)**

L'évolution des dépréciations de titres de participation concerne principalement les titres GMR Airports Ltd pour lesquels la valorisation boursière et le cours de change INR/EUR au 31 décembre 2025 ont donné lieu à une reprise de la dépréciation pour 324 millions d'euros.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en millions d'euros)	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	Engagements donnés par ADP	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat de l'exercice	Dividendes encaissés par ADP
				Brute	Nette					
FILIALES										
ADP Immobilier – France [1]	216	41	100 %	243	243	10	-	-	2	4
ADP International – France [1]	146	170	100 %	658	446	10	-	10	(9)	-
ADP Invest – France [1]	5	3	100 %	18	-	12	-	-	(3)	-
ADP Solaire - France [1]	1	-	100 %	1	1	-		-	-	-
Campus Extime - France [1]	-	(1)	100 %	-	-	3		1	-	-
Extime Food & Beverage – France [1]	-	10	100 %	-	-	6	-	-	-	-
Extime PS -Etats Unis	312	(5)	100 %	285	285	-	-	-	1	-
GMR Infra Services Limited – Inde [2]	60 665	156 411	100 %	673	673	-	-	32	(12)	-
Hologarde – France [1]	16	1	100 %	16	16	-	-	11	-	-
Hub One – France [1]	41	15	100 %	41	41	-	4	159	(13)	-
Paris Experience Holding - France [1]	44	-	100 %	132	132	-	-	-	4	-
SIA Présidence - France			100 %	-	-	-	-	-	-	-
Extime Duty Free Paris – France	1	7	51 %	1	1	37	18	849	9	-
AUTRES PARTICIPATIONS ENTRE 10 % ET 50 %										
ADPLS Présidence - France	-	-	50 %	-	-	-		-	-	-
Extime Média – France	2	10	50 %	7	7	4	-	66	6	4
Extime Travel Essentials Paris – France	3	2	50 %	9	9	-	-	4	4	2
TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding) - Turquie	162	2 031	46 %	800	800	300		68	119	
SAS CHENUE LE BOURGET – France	1	2	40 %	-	-	-	-	-	1	-
SCI Roissy Sogaris – France	6	4	40 %	2	2	-	-	-	4	2
GMR Airports Limited – Inde [2]	10 559	(37 894)	24 %	3 268	3 119	301	-	70 751	(2 198)	-
GI CDG Express – France	2	-	33 %	1	1	-	-	-	-	-
AUTRES PARTICIPATIONS										
FL WH HOLDCO – France	3	-	6 %	5	5	-	-	-	-	-
Paris Experience Group - France	28	13	5 %	2	2	-		2	(1)	-
MPP Holding - France	8	15	5 %	3	3	-	-	-	2	-
TOTAL	**-**	**-**		**6 166**	**5 787**	**683**	**22**	**-**	**-**	**12**

1 Filiales intégrées fiscalement.
2 Filiales étrangères, données en roupie indienne (hors valeur des titres et prêts), au 30 septembre 2025 pour GMR Airport Limited.

6.3 Créances d'exploitation

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Créances clients et comptes rattachés	**890**	**852**
Personnel et comptes rattachés	16	5
Impôts et taxes	132	110
Comptes courants	22	178
Débiteurs divers	2	1
Autres créances	**172**	**294**
TOTAL	**1 062**	**1 146**

Au 31 décembre 2025, le montant des créances au personnel et comptes rattachés correspond pour 14 millions d'euros à la souscription à l'offre réservée aux salariés ABELIA (cf. note 1), dont l'encaissement est effectif le 14 janvier 2026 et au solde de l'avance versée au personnel concerné par la restructuration (RCC) pour 2 millions d'euros.

La diminution des comptes courants de 156 millions d'euros est principalement due à la fusion absorption de Tank Öwa Alpha, avec pour effet une diminution de 128 millions d'euros (cf. note 1) ainsi que la diminution des comptes courants d'ADP International pour 24 millions d'euros et d'Hub One pour 7 millions d'euros.

Créances clients les plus significatives à la date de clôture

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Direction Générale de l'Aviation Civile	405	393
Air France - KLM	116	107
Extime Duty Free Paris	41	41
Federal Express Corporation	24	17
Transavia France SAS	20	15
Easy Jet	9	8
Vueling Airlines	6	8
ETEP OPERATIONS SNC	6	7
Air Algérie	5	6
Extime Média	5	6
Créances clients inférieures à 5 millions d'euros	253	244
TOTAL	**890**	**852**

La créance client de la Direction Générale de l'Aviation Civile de 405 millions d'euros ne tient pas compte d'une avance de 187 millions d'euros, versée par l'Agence France Trésor afin de couvrir les dépenses de fonctionnement.

Cette avance, qui figure en autres dettes (cf. note 6.12), compensait en partie la baisse des recettes versées par les compagnies aériennes au cours des années 2020 et 2021.

Comptes courants

Les comptes courants, présentés en autres créances, concernent les filiales :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
TANK ÖWA alpha GmbH	-	128
ADP International	-	24
ADP Invest	12	10
Hub One	-	7
Hologarde	-	3
Hôtels aéroportuaires	4	3
SCI Ville Aéroportuaire Immobilier 1	2	1
Extime Media	4	-
Filiales (intégrées globalement)	**22**	**177**
Entreprises associées et co-entreprises	**-**	**1**
TOTAL	**22**	**178**

La diminution des comptes courants de 156 millions d'euros porte principalement sur le compte courant de Tank Öwa alpha, soldé dans le cadre de la fusion absorption (cf. note 1).

Dépréciation de l'actif circulant

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Créances clients et comptes rattachés	(35)	(34)
Comptes courants	(5)	-
TOTAL	**(40)**	**(34)**

Les dépréciations des créances clients et comptes rattachés de 35 millions d'euros, stables par rapport au précédent exercice, sont liées à des dépréciations sur recettes locatives et sur certaines compagnies aériennes. Il n'y a pas de variation significative constatée sur l'exercice, ni d'augmentation du profil de risque.

La dépréciation des comptes courants au 31 décembre 2025 de 5 millions d'euros concerne ADP Invest.

Échéancier des créances

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque nature de créances, la durée restant à courir pour que la créance devienne exigible :

		Exigibilité		
(en millions d'euros)	Montant brut	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Créances rattachées à des titres de participation	888	363	146	379
Prêts	6	1	1	4
Autres créances immobilisées	91	-	3	88
Créances de l'actif immobilisé	**985**	**364**	**150**	**471**
Créances clients et comptes rattachés	890	890	-	-
Autres créances	172	172	-	-
Charges constatées d'avance	50	10	17	23
Créances de l'actif circulant	**1 112**	**1 072**	**17**	**23**
TOTAL	**2 097**	**1 436**	**167**	**494**

Les créances de l'actif immobilisé, qui s'élèvent à 985 millions d'euros, correspondent principalement à un prêt accordé en 2023 à la filiale GMR Airports Limited pour 331 millions d'euros (> 5 ans) et à un prêt accordé en 2022 à la filiale TAV Airports par Tank Öwa Alpha, pour 300 millions d'euros (< 1 an),, prêt inscrit dans les actifs immobilisés de la société dans le cadre de la fusion absorption réalisée sur 2025 (cf. note 1).

6.4 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	Période	Exploitation	Financier	Exceptionnel	Total
Assurances	2026	3	-	-	3
Assurances	2027	2	-	-	2
Assurances	2028	2	-	-	2
Assurances	2029	2	-	-	2
Assurances	2030	2	-	-	2
Assurances	>=2031	3	-	-	3
Énergie	2026	1	-	-	1
Énergie	2027	1	-	-	1
Énergie	2028	1	-	-	1
Énergie	2029	1	-	-	1
Énergie	2030	1	-	-	1
Énergie	>=2031	19	-	-	19
Autres charges	2026	6	-	-	6
Autres charges	2027	2	-	-	2
Autres charges	2028	2	-	-	2
Autres charges	2029	1	-	-	1
Autres charges	2030	0	-	-	-
Autres charges	>=2031	1	-	-	1
TOTAL	-	50	-	-	**50**

6.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Valeurs mobilières de placement (brut)	388	560
Dont actions propres	*2*	*28*
Disponibilités	850	888
TOTAL	**1 238**	**1 448**

Les disponibilités d'Aéroports de Paris SA sont essentiellement constituées de dépôts à terme pour 734 millions d'euros.

La diminution des actions propres est conséquente à l'offre réservée aux salariés réalisée sur l'exercice (cf. note 1).

6.6 Primes de remboursement des obligations

(en millions d'euros)	Actif	Passif
Primes sur emprunts obligataires émis	49	-

Le détail des primes sur emprunts est présenté dans la note 6.10.

6.7 Écarts de conversion actif et passif

Les écarts de conversion actif et passif portent principalement sur la réévaluation des comptes courants filiales et comptes bancaires en devises, soit :

Écarts de conversion actif :

- valeurs mobilières de placement en dollars pour 2 millions d'euros.

Écarts de conversion passif :

- compte courant ADP International en dollars pour 9 millions d'euros ;
- compte bancaire en dollars pour 4 millions d'euros.

6.8 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Affectation du résultat	Au 31/12/2025
Capital (Dont versé : 296 881 806 d'euros)	297	-	-	-	297
Primes d'émission, de fusion, d'apport	543	-	-	-	543
Écarts de réévaluation	22	-	-	-	22
Réserves :					
Réserve légale	30	-	-	-	30
Autres réserves	839	-	-	-	839
Report à nouveau	1 070	-	-	2 696	3 766
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	2 992	783	-	(2 992)	783
Subventions d'investissement	90	9	(4)	-	95
Provisions réglementées	1 450	123	(68)	-	1 505
TOTAL	**7 333**	**915**	**(72)**	**(296)**	**7 880**

Au 31 décembre 2025, 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 7 880 millions d'euros.

Les provisions réglementées (cf. note 4.12) représentent 1 505 millions d'euros au 31 décembre 2025, incluant une augmentation de 123 millions d'euros en 2025, en lien avec des mises en services sur les projets de sureté de tri bagages pour 71 millions d'euros.

Les actionnaires d'Aéroports de Paris ont approuvé, lors de l'assemblée générale mixte du 15 mai 2025, le versement d'un dividende de 3 euros par action. Le paiement a été effectué le 5 juin 2025, pour un montant total de 296 255 184 euros.

Le conseil d'administration du 18 février 2026 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2025. Il a été décidé de proposer à l'assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, de verser un dividende unitaire de 3 euros par action soit un montant total de 297 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2025. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2025.

Capital social

	Nombre d'actions / parts sociales à	Augmentations	Diminutions	Nombre d'actions / parts sociales à la
Actions / parts sociales	98 960 602	-	-	98 960 602

	Nombre d'actions / parts	Valeur nominale en €	Commentaires / Droits conférés
Actions ordinaires	98 960 602	3	
TOTAL	**98 960 602**	**3**	

Actions propres

	Valeurs mobilières de placement				
		Mouvements au cours de l'exercice			
(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Reclassement	Au 31/12/2025
Nombre d'actions propres (en unité)	208 874	993 269	(1 184 142)	-	18 001
Valeur brute	28	111	(139)	-	2
Dépréciation	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE	**27 780**	**111**	**(139)**	**-**	**2**

Dans le cadre de son contrat de liquidité et conformément à l'autorisation donnée par les actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire du 15 mai 2025, la Société a procédé au cours de la période au rachat de 993 269 actions et à la vente de 975 269 actions. Au 31 décembre 2025, le nombre de titres figurant au compte de liquidité est de 18 000.

Le nombre d'actions auto-détenues qui était de 208 874 au 31 décembre 2024 est de 18 001 au 31 décembre 2025. La diminution est essentiellement liée, pour 208.873 actions, à l'offre réservée aux salariés ABELIA (cf. note 1).

6.9 Provisions

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Au 31/12/2025
Autres provisions pour risques	22	-	(2)	(4)	16
Provisions pour litiges	19	3	(2)	(7)	14
Provisions pour pertes de change	-	2	-	-	2
Provisions pour risques	**41**	**5**	**(4)**	**(11)**	**32**
Provisions pour impôts	2	-	-	-	2
Provisions pour restructuration	36	-	(17)	(6)	13
Provisions pour engagements sociaux	362	31	(8)	(3)	382
Provisions pour charges	**401**	**31**	**(25)**	**(9)**	**397**
TOTAL	**442**	**36**	**(29)**	**(20)**	**429**

Provisions pour restructuration

En 2020, Aéroports de Paris SA avait signé un accord de Rupture Conventionnelle Collective (RCC). Au 31 décembre 2025, la provision RCC s'élève à 10 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 2025, la provision PACT s'élève à 3 millions d'euros.

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.

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 (par ordre de matérialité sur la valeur du passif) :

- de renégociation à la hausse des barèmes de droits tels que définis par les statuts ;
- d'augmentation du taux de charges patronales applicable à Aéroports de Paris SA ;
- de changements du montant des indemnités minimum légales (même si le barème actuellement applicable au sein d'Aéroports de Paris SA est supérieur à ce minimum légal).

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 associés à ce régime sont les risques (par ordre de matérialité sur la valeur du passif) :

- d'augmentation croissante des coûts médicaux supportés par les mutuelles, ceux-ci ayant une incidence sur la participation financière d'Aéroports de Paris SA ;
- d'augmentation des charges patronales applicables 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 un régime de retraite supplémentaire (rentes viagères) aux salariés présents et éligibles à ce régime au 31 décembre 2019. 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. 1 37-11 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.

Le régime de rentes est un régime de retraite supplémentaire. Ce régime est de type « additionnel » pour les pompiers (hors Escale pompiers) bénéficiaires du régime PARDA et présents dans la Société en juillet 2019.

Conformément à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, Aéroports de Paris 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.

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 3,60 % ;
- une augmentation annuelle des salaires de 3,85 % 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 Aéroports de Paris 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 64 ans pour les cadres et 64 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 (égale à l'inflation long terme) 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 du régime complémentaire de retraite est également amorti, au 1er 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)	Indémnités fin de carrière	PARDA	Retraites supplémentaires [1]	Couverture santé	Médailles d'honneur de l'aéronautique	Total
Valeur actuarielle de l'engagement à l'ouverture	287	33	2	27	1	350
Actualisation de l'engagement	15	5	–	–	–	20
Droits acquis au cours de l'exercice	9	1	–	1	–	11
Coût des services passés	–	–	–	–	–	–
Prestations définies	(4)	(1)	–	(3)	–	(8)
Réduction/transferts de régimes	(3)	–	–	–	–	(3)
Gain ou perte actuariel	(3)	(2)	–	–	–	(5)
Valeur actuarielle de l'engagement à la clôture	**301**	**36**	**2**	**25**	**1**	**365**
Écart actuariel différé au bilan	7	7	–	2	–	17
Valeur de marché des actifs à la clôture	–	–	–	–	–	–
Coût des services passés	(1)	–	–	–	–	(1)
Passifs comptabilisés au bilan	**308**	**43**	**2**	**28**	**1**	**382**
Charge d'actualisation	15	5	–	–	–	20
Amortissement de l'écart actuariel	–	–	–	–	–	–
Droits acquis au cours de l'exercice	9	1	–	1	–	11
Coût des services passés	–	–	–	–	–	–
Réduction de régimes	(3)	–	–	–	–	(3)
CHARGE DE LA PÉRIODE	**21**	**6**	**–**	**1**	**–**	**28**

1 Retraites supplémentaires et à prestations définies.

6.10 Dettes financières

Variation de la dette financière

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2025
Autres emprunts obligataires	7 400	1 000	(750)	7 650
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	411	–	(242)	169
Emprunts et dettes financières diverses	23	5	(2)	25
Intérêts courus sur emprunts	85	173	(155)	105
TOTAL	**7 920**	**1 178**	**(1 149)**	**7 949**

L'augmentation provenant des emprunts à long terme correspond à la souscription de deux emprunts obligataires de 500 millions d'euros chacun, à échéance en 2033 et 2036. L'encaissement net s'élève à 985 millions d'euros, après déduction des primes de remboursement pour un montant de 15 millions d'euros. Par ailleurs, la société a procédé au remboursement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 750 millions d'euros.

La diminution des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit concerne principalement un emprunt de 227 millions d'euros souscrit en 2024.

Les emprunts et dettes financières diverses concernent principalement les dépôts et cautionnements versés.

Les intérêts courus sur emprunts concernent essentiellement les emprunts obligataires.

Situation des emprunts hors concours bancaires

(en millions d'euros)	Capital initial emprunté	Taux nominal	Capital restant dû initial	Amortissement du capital	Souscription d'emprunts	Capital restant dû final	Prime d'émission
ADP EUR 600 M 2013-2028	600	2,75 %	600	–	–	600	1
ADP EUR 500 M 2014 -2025	500	1,50 %	500	(500)	–	–	–
ADP EUR 500 M 2017 -2027	500	1,00 %	500	–	–	500	–
ADP EUR 500 M 2018 -2038	500	2,13 %	500	–	–	500	3
ADP EUR 800 M 2019 -2034	800	1,13 %	800	–	–	800	6
ADP EUR 1000 M 2020 -2026	1 000	2,13 %	1 000	(250)	–	750	1
ADP EUR 1500 M 2020 -2030	1 500	2,75 %	1 500	–	–	1 500	12
ADP EUR 750 M 2020 -2029	750	1,00 %	750	–	–	750	6
ADP EUR 750 M 2020 -2032	750	1,50 %	750	–	–	750	6
ADP EUR 500 M 2024 -2031	500	3,38 %	500	–	–	500	–
ADP EUR 500 M 2025 -2033		3,50 %			500	500	6
ADP EUR 500 M 2025 -2036		3,75 %			500	500	8
Emprunts obligataires	**7 400**		**7 400**	**(750)**	**1 000**	**7 650**	**49**
BEI EUR 250 M 2018-2038	250	3M EUR + marge 0,352%	175	(13)	–	163	–
BNP PARIBAS EUR 6 M 2023-2028	6	3M EUR + marge 0,65%	5	(2)		3	–
BNP PARIBAS EUR 5 M 2024-2029	5	3M EUR + marge 0,65%	4	(1)	–	3	–
CAYLON EUR 227 M 2024-2025	227	3M EUR + marge 0,20%	227	(227)	–	–	–
Emprunts auprès des établissements de crédit	**488**		**411**	**(243)**	**-**	**169**	**-**
TOTAL	**7 888**		**7 811**	**(993)**	**1 000**	**7 819**	**49**

6.11 Dettes d'exploitation

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Fournisseurs et comptes rattachés	**271**	**299**
Personnel et comptes rattachés	217	220
Impôts et taxes	39	62
Dettes fiscales et sociales	**256**	**282**
TOTAL	**527**	**581**

6.12 Dettes sur immobilisations et autres dettes

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Dettes sur immobilisations et autres dettes	**404**	**343**
Comptes courants	46	58
Clients créditeurs	219	262
Créditeurs divers	159	140
Autres dettes	**424**	**460**
TOTAL	**828**	**803**

Les clients créditeurs de 219 millions d'euros tiennent compte des avances reçues de l'Agence France Trésor de 187 millions d'euros (cf. note 11).

Comptes courants

Les comptes courants, présentés en autres dettes, concernent les filiales :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
ADP Immobilier industriel	20	36
ADP Immobilier Activité	11	13
ADP Immobilier Tertiaire	7	3
SCI Roissy Sogaris	3	3
ADP International Siège	2	–
ADP Immobilier	2	3
Dahlia Propco	1	–
TOTAL	**46**	**58**

Échéancier des dettes

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque nature de dettes, la durée restant à courir pour que la dette devienne exigible :

		Exigibilité		
(en millions d'euros)	Montant brut	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires	7 650	750	3 350	3 550
Emprunts auprès des établissements de crédit	170	15	55	100
Emprunts et dettes financières diverses	25	–	25	–
Intérêts courus sur emprunts	105	105	–	–
Dettes financières	**7 950**	**870**	**3 430**	**3 650**
Fournisseurs et comptes rattachés	271	271	–	–
Dettes fiscales et sociales	256	256	–	–
Dettes d'exploitation	**527**	**527**	**–**	**–**
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	404	404	–	–
Autres dettes	424	424	–	–
Dettes diverses	**828**	**828**	**–**	**–**
Produits constatés d'avance	**177**	**149**	**4**	**24**
TOTAL	**9 482**	**2 374**	**3 434**	**3 674**

6.13 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)	Période	Exploitation	Financier	Exceptionnel	Total
Locations	2026	149	-	-	149
Locations	2027	3	–	–	3
Locations	2028	-	–	–	-
Locations	2029	-	–	–	-
Locations	2030	-	-	-	-
Locations	>=2031	24	-	-	24
TOTAL		**177**	**-**	**-**	**177**

NOTE 7 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

7.1 Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2025	2024
Variation de stocks	**–**	**2**
Avances & acomptes versés sur commandes	(7)	(5)
Clients	(28)	(37)
Clients - créances douteuses	(2)	1
Clients - facture à établir	(9)	20
Créances sociales	11	3
Créances fiscales hors impôts sur le résultat	(13)	10
Autres créances	–	4
Charges constatées d'avance	3	(8)
Dépréciations des comptes clients	1	–
Autres	(3)	–
Total clients et autres débiteurs	**(47)**	**(12)**
Fournisseurs - Achats de biens et prestations de services	(15)	26
Fournisseurs - Factures non parvenues	(12)	1
Clients créditeurs	(43)	(21)
Personnel	9	17
Dettes participation des salariés aux résultats	2	9
Dettes charges sociales	(14)	6
Dettes fiscales hors impôts sur le résultat	(20)	6
Charges à payer	27	24
Produits constatés d'avance	(1)	3
Charges exceptionnelles sur protocoles transactionnels	–	(27)
Participation des salariés	(22)	(21)
Autres	(2)	–
Total fournisseurs et autres créditeurs	**(92)**	**23**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**(139)**	**13**

7.2 Acquisitions de participations et souscriptions aux augmentations de capital

(en millions d'euros)	2025	2024
Extime PS Inc	(52)	(227)
Paris Experience Group	(4)	(133)
Extime Duty Free Paris	–	(9)
Autres	(11)	(20)
ACQUISITIONS DE PARTICIPATIONS ET SOUSRCIPTIONS AUX AUGMENTATIONS DE CAPITAL	**(68)**	**(389)**

Le montant de 68 millions d'euros d'acquisitions de filiales et participations concerne principalement la souscription à l'augmentation de capital d'Extime PS inc pour 52 millions d'euros et une prise de participation dans Paris Experience Group pour 4 millions d'euros.

7.3 Variation des autres actifs financiers

La variation de -3 millions d'euros des autres actifs financiers s'explique principalement par :

- les tirages et remboursements des prêts actionnaires pour - 31 millions d'euros (cf note 6.2) ;
- la diminution des comptes courants de 28 millions d'euros dont d'ADP International pour 24 millions d'euros et d'Hub One pour 7 millions d'euros.

7.4 Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)

Les produits provenant des cessions d'immobilisations de 37 millions d'euros concernent :

- la cession d'immobilisations corporelles pour 33 millions d'euros ;
- la cession de titres Équipe de France pour 9 millions d'euros diminués des 5 millions d'euros encaissés en 2024.

7.5 Dividendes reçus

Aéroports de Paris a reçu 23 millions d'euros de dividendes, dont :

- 6 million d'euros reçu du fonds Lac 1 ;
- 4 millions d'euros reçus d'ADP Immobilier ;
- 4 millions d'euros reçus d'Extime Média ;
- 2 millions d'euros reçus d'Extime Travel Essentials Paris ;
- 2 millions d'euros reçus de Roissy Sogaris ;
- 3 millions d'euros reçus du fonds Cathay ;
- 2 millions d'euros reçus du fonds X Ange 2.

7.6 Intérêts financiers nets versés

Les intérêts financiers nets versés de (89) millions d'euros du tableau des flux de trésorerie se décomposent ainsi :

- intérêts payés 154 millions d'euros ;
- intérêts encaissés de 65 millions d'euros.

7.7 Trésorerie à la clôture

(en millions d'euros)	2025	2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie (selon tableau des flux de trésorerie)	1 236	1 420
Actions propres	2	28
Concours bancaires courants [1]	–	–
TRÉSORERIE	**1 238**	**1 448**

1 *(*) figurant dans les Passifs courants en Emprunts et dettes financières à court terme*

NOTE 8 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

8.1 Engagements hors bilan

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Cautions	2	2
Garantie à première demande	165	165
Engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations	333	329
Option d'achat des FCCB (GMR Airports Limited)	571	530
Autres	266	252
ENGAGEMENTS DONNÉS	**1 337**	**1 277**
Cautions	46	43
Garantie à première demande	77	73
Autres	3	11
ENGAGEMENTS RECUS	**126**	**127**

Les cautions accordées et les garanties à premières demandes correspondent principalement à une garantie de paiement à première demande au bénéfice du GI CDG Express pour 150 millions d'euros.

Les principaux investissements réalisés au cours de l'année 2025 ayant contribué au montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- le projet de refonte du process départ International à Paris-Orly, qui prévoit la création d'une rue commerçante baptisée « La rue parisienne » ainsi que la création d'un walkthrough ;
- la revalorisation, l'électrification et la mise en conformité du parking P2 pour en faire le parking de référence de Paris-Orly (déploiement massif de bornes de rechargement électrique) ; sauvegarde et réparation de la structure du futur parking P2, amélioration de la sécurité incendie, reprise d'étanchéité et réaménagement du niveau Arrivée Esplanade ORY 12 et du viaduc Départ) ;
- le remplacement et l'adaptation des installations de production et de distribution d'énergie frigorifique liés aux besoins frigorifiques de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle avec le développement de la production CTFEb ;
- le remplacement des passerelles télescopiques du T2C à Paris-Charles de Gaulle ainsi que d'autres travaux associés (remplacement des câbles et dérouleurs 400 Hz vétustes, rénovation de l'éclairages des postes avions, création de postes électriques...) ;
- la fourniture, l'installation et le raccordement de PCA (Pré Conditioned Air) sur les postes avions de Paris-Orly.

Les engagements donnés et reçus liés aux options d'achats des FCCB :

- Aéroports de Paris détient des obligations convertibles (FCCBs – Foreign Currency Convertible Bond) qui ont été émises par GIL (devenue GMR Airports) le 25 mars 2023 pour un montant de 331 millions d'euros (soit 330 817 obligations de valeur nominale unitaire de 1 000 euros). Au 31 décembre 2025, le montant de ces obligations s'élève à 301 millions d'euros, après encaissement de 30 millions d'euros en 2025. Lors de leur souscription, Aéroports de Paris a accordé à GMR Enterprise Private Ltd, une option d'achat des FCCB et a reçu une option de vente de ces FCCB. Ces options ont été valorisées respectivement à 571 millions d'euros et 3 millions d'euros au 31 décembre 2025 présentés dans les autres engagements reçus contre 530 millions d'euros et 8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 138 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 ;
- l'engagement de versements restants sur les fonds d'investissements pour 55 millions d'euros ;
- la garantie de passif de 23 millions d'euros accordée à la société Artelia dans le cadre de la cession d'ADP Ingénierie.

Les paiements minimaux futurs à recevoir d'Aéroports de Paris SA en tant que bailleur sur les contrats de location existants au 31 décembre 2025 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 330	300	932	2 098

8.2 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.

Au 31 décembre 2025, il n'y a pas de passifs éventuels.

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, la Directrice générale déléguée, les membres du comité exécutif (11 au 31 décembre 2025 - 3 partis en cours d'année) et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État (12 administrateurs éligibles et 4 censeurs).

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,3 millions d'euros en 2025 contre 8,7 millions d'euros en 2024. 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. La diminution est liée à celle du nombre de membres du Comité exécutif. Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	2025	2024
Rémunération des dirigeants	**8 340**	**8 712**
Salaires et traitements	5 576	5 814
Charges sociales	2 155	2 311
Total avantages court terme	**7 731**	**8 125**
Avantages postérieurs à l'emploi	164	135
Rémunération des administrateurs	445	452

9.2 Effectifs de la Société

Le tableau ci-dessous fournit une ventilation de l'effectif moyen :

Catégories	2025	2024	Variation	Pourcentage
Cadres (hors PDG et DGD)	1 740	1 660	80	5 %
Agents de maîtrise et techniciens	3 829	3 743	85	2 %
Agents d'exécution	459	454	5	1 %
TOTAL	**6 028**	**5 857**	**170**	**3 %**

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. L'évolution avec 2024 s'explique principalement par les recrutements de CDI/CDD en 2025, et l'effet report des recrutements de 2024.

NOTE 10 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les montants des honoraires de commissaires aux comptes enregistrés sont les suivants :

	Au 31/12/2025		Au 31/12/2024	
(en milliers d'euros)	DELOITTE	EY	DELOITTE	EY
Honoraires afférents à la certification des comptes	998	849	990	883
Certification en matière de durabilité (CSRD)	268	268	265	295
Missions et prestations autres	59	61	83	190
TOTAL	**1 325**	**1 178**	**1 338**	**1 368**

Au 31 décembre 2025, les autres missions et prestations concernent principalement :

- l'émission de lettres de confort ;
- des attestations diverses et des diligences sur des projets de transactions.

NOTE 11 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ET LES PARTIES LIÉES

11.1 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.

11.1.1 Rémunération des principaux dirigeants et actionnaires

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, la Directrice générale déléguée, les membres du comité exécutif (11 au 31 décembre 2025 - 3 partis en cours d'année) et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État (12 administrateurs éligibles et 4 censeurs).

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,3 millions d'euros en 2025 contre 8,7 millions d'euros en 2024. 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 (cf. note 9).

11.1.2 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 2025.

L'Etat exerce sur Aéroports de Paris SA un contrôle en tant qu'actionnaire majoritaire et en application des missions de service public qui lui ont été confiées qui figurent au cahier des charges annexé au Décret n°2005-828 du 20 juillet 2005.

Des conventions sont en outre conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-dessous :

- 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 de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2025, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 537 millions d'euros (529 millions en 2024). Au 31 décembre 2025, le montant de la créance vis-à-vis de la DGAC atteint 405 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 187 millions d'euros ;
- 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 renouvelée pour la même période jusqu'au 31 décembre 2036 ;
- un protocole cadre conclu avec l'Etat représenté par sa Direction de l'Immobilier fixant les conditions financières et juridiques appliquées aux occupations d'emprises notamment par la Douane, la Police et la Direction Générale de l'aviation civile et la Gendarmerie des Transports Aériens signé le 18 décembre 2024 ayant pour objet de fixer le montant des loyers versés par l'Etat en contrepartie de l'occupation d'emprises sur les aéroports gérés par Aéroports de Paris. Aéroports de Paris et chaque ministère concerné s'engagent à conclure un protocole particulier durant l'année 2025.Deux protocoles ayant pour objet de fixer les conditions spécifiques ont ainsi été conclus le 15 décembre 2025 avec le ministère de l'Intérieur et le 6 janvier 2026 avec le ministère de l'Action et des Comptes Publics ;
- trois conventions conclues les 11 décembre 2020, 15 novembre 2021 et 18 juillet 2022 pour les années 2020, 2021 et 2022 fixant 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 durée de 10 ans. Le montant des avances du Trésor versées à Aéroports de Paris SA s'élève à 121,8 millions d'euros pour 2020, 118,9 millions, montants d'euros pour 2021 et 15 millions d'euros pour 2022, montant inclus dans l'assiette des produits lors de leur versement et dans l'assiette des coûts lors de leur remboursement pour le calcul de la taxe de sûreté et de sécurité conformément aux dispositions de l'arrêté du 25 septembre 2020 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2009 sur le calcul de la taxe de sûreté et de sécurité.

Aéroports de Paris soumet annuellement à la consultation des usagers et à l'homologation de l'Autorité de régulation des transports (ART) une proposition tarifaire tenant compte notamment des prévisions de trafic et de l'estimation du coût des services rendus au titre des redevances aéroportuaires, en particulier celui du plan d'investissements annuel.

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 est en cours de construction afin d'accueillir les lignes de métro n° 14 et n° 18 à l'aéroport Paris-Orly. La mise en service de la ligne 14 a eu lieu le 24 juin 2024; Celle de la ligne 18 à Orly est prévue pour 2027. 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 a été désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et a assuré la maîtrise d'œuvre des travaux qui se sont achevés 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'offre 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. Un avenant n° 3 a été signé le 2 août 2022 pour prendre en compte d'une part la demande de rémunération complémentaire relative aux conséquences des perturbations survenues lors de l'exécution du marché de Génie Civil et d'autre part l'ajout des fiches de modifications approuvées par la SGP. Un avenant n° 4 a été signé le 15 décembre 2023 à la suite de la revalorisation des honoraires pour prendre en compte la complexité du projet ainsi que des missions complémentaires. Cet avenant comprend également les fiches de modifications approuvées depuis le précédent avenant. Un avenant n°5 a été signé le 3 décembre 2024 à la suite de la fin des travaux pour la mise en service de la ligne 14. Cet avenant comprend également les fiches de modifications approuvées depuis le précédent avenant. Un avenant 6 a été signé le 15 décembre 2025 pour prendre en compte les conséquences du décalage du calendrier de mise en service de la ligne 18 et définir de nouvelles provisions tenant compte des modifications de programme non encore traitées. Cet avenant comprend également les fiches de modifications approuvées depuis le précédent avenant.

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 emprise 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.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 1er 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 (1er avril 2021),
  - des avenants à la convention travaux préparatoires pour des travaux complémentaires et une actualisation des délais,
  - 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 :
    - une convention relative au financement des travaux de déconstruction du bâtiment 1273P (Tri Bagages Rapide Sud) à Tremblay-en-France et au Mesnil-Amelot pour la libération de l'emprise chantier de l'Ouvrage Annexe 3704P nécessaire à la réalisation de la ligne 17 du Grand Paris Express,
    - une convention de financement des études de la passerelle de liaison module MN/gare CG2,
    - un accord cadre pour une mission d'accompagnement aéroportuaire MS02 – Prestations d'accompagnement aéroportuaire « Pendant-Travaux » a été signé en décembre 2023. Dans le cadre de cet accord, Aéroports de Paris a poursuivi en 2025 la réalisation des missions qui lui ont été confiées. Celles-ci ont permis l'achèvement des travaux de fondations des parois moulées de la future Gare au module MN. Par ailleurs, le tunnelier, parti de Mesnil-Amelot, a déjà parcouru près de 3 000 mètres et a dépassé le module MN pour poursuivre, dès ce début d'année, en direction du doublet piste Sud. L'avancement global du projet permet de maintenir l'objectif de mise en service de la ligne pour horizon décembre 2030.

RELATIONS AVEC SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Les conventions suivantes ont été conclues avec ces deux entités :

- 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 le 11 février 2019 entre ces trois entités, la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, l'Etat français et BNP Paribas, en application duquel, notamment, Aéroports de Paris s'est engagée, sous certaines conditions, à mettre à disposition un maximum de près de 142 millions d'euros en apport en fonds propre à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, modifié par avenants du 13 octobre 2022 et du 5 décembre 2024.

RELATIONS AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Aéroports de Paris et la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express ont conclu les contrats significatifs suivants :

- contrat de conception et construction conclu le 8 février 2019 par lequel Aéroports de Paris assure les travaux de réalisation de la liaison ferroviaire sur son emprise pour un montant de 205 millions d'euros. À fin 2025, près de 1,7 milliards d'euros avaient été engagés 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 2023, avec : la finalisation des quais en gare de l'est et la pose des premiers kilomètres de rail ; la mise en service de voies de retournement à la Plaine, après celles du Bourget en 2022, au bénéfice des voyageurs du quotidien, le percement du tunnel sous cap 18 et la finalisation du tunnel sous les pistes à Paris-Charles de Gaulle. Un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers décalant la mise en service du CDG Express à début 2027 ;
- contrat de crédit conclu entre Aéroports de Paris et la Société Gestionnaire de l'infrastructure CDG Express le 21 février 2019 fixant prévoyant les conditions de versement d'une avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express. Cette avance consiste en un contrat de crédit non revolving de 150 millions d'euros pour assurer le paiement des sommes dues au titre du Crédit de l'Etat dans des cas de trafic dégradés 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.

RELATIONS AVEC AIR FRANCE-KLM

Les transactions avec Air France-KLM concernent principalement la facturation des redevances aéronautiques et accessoires ainsi que des loyers facturés au titre des contrats de location des terrains et des bâtiments aux alentours des plateformes.

NOTE 12 ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Adoption de la loi de finances 2026 en France

La loi de finances 2026, adoptée le 2 février 2026 par l'Assemblée nationale, reconduit une contribution exceptionnelle sur l'impôt sur les bénéfices des grandes entreprises. Aéroports de Paris SA anticipe à ce titre une charge en 2026 du même ordre de grandeur que celle constatée en 2025.

6.2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025

A 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 2025, 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 ci-dessus 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 1er janvier 2025 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « 4.2 Changement de méthode et comparabilité des exercices » de l'annexe des comptes annuels qui expose le changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement ANC n° 2022-06.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 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 ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation 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 » de l'annexe des comptes annuels)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, les immobilisations financières et les comptes courants d'associés s'élèvent respectivement à 7 151 millions d'euros et 22 millions d'euros en valeur brute. Les immobilisations financières sont dépréciées à hauteur de 383 millions d'euros au 31 décembre 2025. Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition, hors frais d'acquisition. Comme indiqué dans la note 4.6 de l'annexe des comptes annuels, à chaque clôture, votre société examine leur valeur comptable par référence à leur 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 à 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. 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 dont est ensuite déduite la dette financière nette), à la valeur boursière ou à des éléments réévalués (actif net réévalué pour les sociétés immobilières). L'évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et des comptes courants est considérée comme un point clé de l'audit (i) compte tenu 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.	Nos travaux ont principalement consisté à : ◆ 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 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. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple, les projections faites par l'Association du transport aérien international (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 dont nous avons apprécié la compétence et l'indépendance, et avec qui nous nous sommes entretenus pour apprécier les estimations, hypothèses et méthodologies utilisées. Nous avons par ailleurs : ◆ testé, sur la base d'échantillons, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues ; ◆ examiné le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe des 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 de la société Aéroports de Paris par votre assemblée générale du 18 mai 2015.

Au 31 décembre 2025, nos cabinets étaient dans la onzième 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. 821-55 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. 821-27 à L. 821-34 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 13 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit
Antoine Flora
Alban de Claverie

6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	Décembre 2021	Décembre 2022	Décembre 2023	Décembre 2024	Décembre 2025
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Dotation en capital	–	–	–	–	–
Capital social	297	297	297	297	297
Nombre d'actions à la clôture (en millions)	99	99	99	99	99
Nombre d'actions moyen pondéré (en millions)	99	99	99	99	99
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'Affaires hors taxes	1 722	2 723	3 185	3 423	3 586
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	350	1 108	1 473	3 983	1 462
Amortissements + provisions	-699	-297	-728	-740	-352
Impôt sur les bénéfices	163	-61	-195	-230	-305
Participation des salariés	–	-3	-11	-21	-22
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	-188	741	538	2 992	783
Résultat distribué au cours de l'exercice	–	–	309	377	296
RÉSULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat par action après impôts et participation mais avant dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	5	10	13	38	11
Résultat net par action	–	7	5	30	8
Dividende par action versé au cours de l'exercice (en €)	–	–	3,13	3,82	3,00
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	5 752	5 255	5 618	5 857	6 028
Montant de la masse salariale de l'exercice	-329	-339	-378	-414	-432
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-140	-145	-178	-198	-227

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

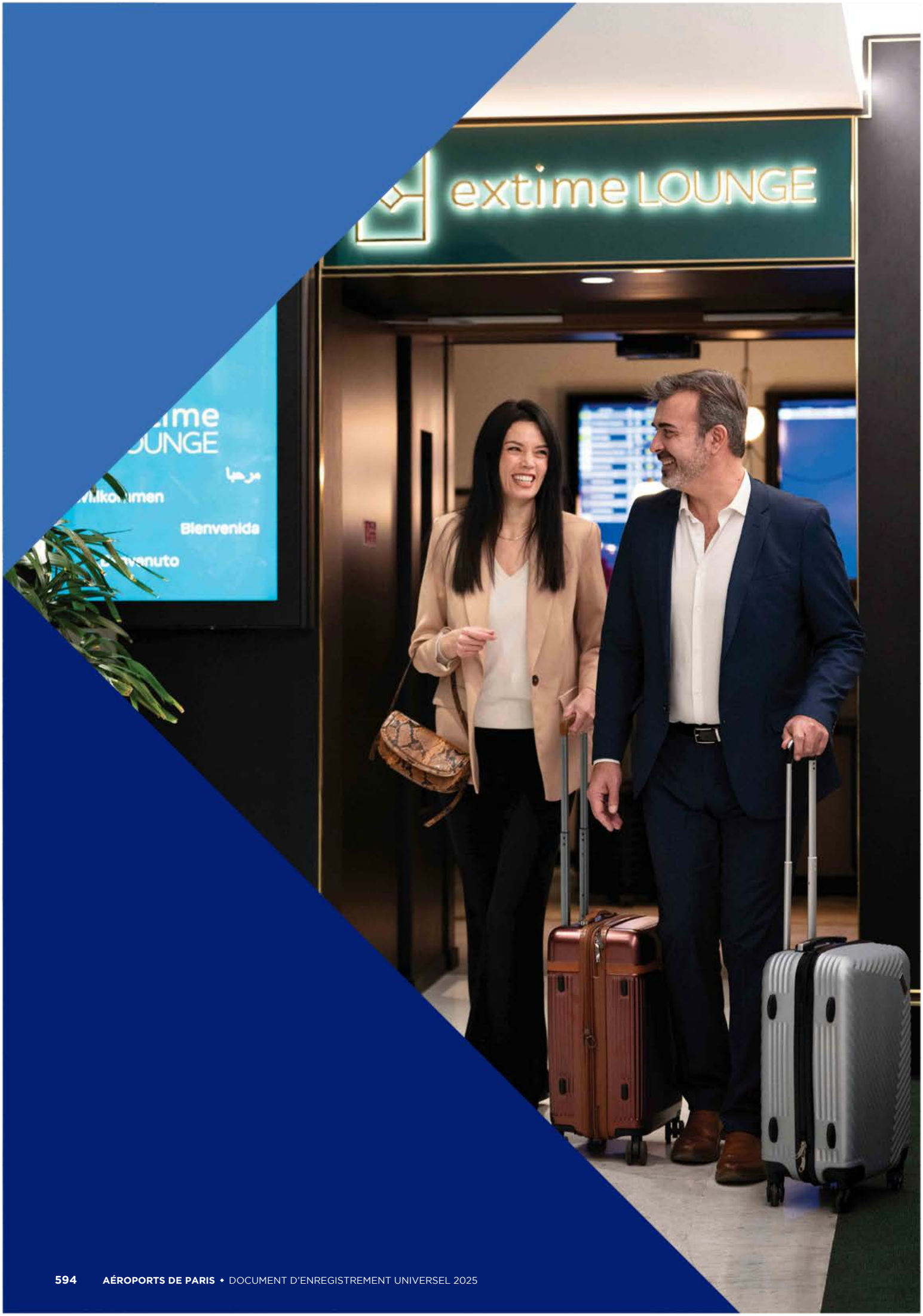
ARTICLE D. 4411. - 1° : FACTURES REÇUES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU

	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		82	69	17	321	489
Montant total des factures concernées TTC		380 650 €	745 039 €	31 083 €	154 150 €	1 310 923 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC		0,02 %	0,03 %	— %	0,01 %	0,06 %
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						3 440
Montant total des factures exclues TTC						32 258 847 €
(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	O Délais contractuels : (préciser) Ø 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	7 004	1 332	649	404	1 814	4 199
Montant total des factures concernées TTC	237 687 230 €	18 744 531 €	3 652 904 €	2 860 093 €	4 058 413 €	29 315 940 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC	0.06	0	0	0	0	0.01
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures	1	81	80	93	4 435	4 689
Montant total des factures exclues TTC	7 302 093 €	1 895 285 €	1 699 369 €	3 138 247 €	25 832 714 €	32 565 615 €
(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	Ø Délais contractuels : factures payables à 30 jours de leur date d'émission O Délais légaux : selon Code de commerce					


extime LOUNGE
Bienvenida

7

CHAPITRE 7

CAPITAL ET ACTIONNARIAT RFA

7.1 ACTIONNARIAT 596
7.1.1 Actionnariat 596
7.1.2 Droits de vote doubles 597
7.1.3 Contrôle de la Société 597
7.1.4 Autres informations 597

7.2 INFORMATIONS BOURSIÈRES 597
7.2.1 Titre Aéroports de Paris 597
7.2.2 Dividendes 598
7.2.3 Évolution du cours de l'action en 2025 598

7.3 CALENDRIER FINANCIER 599
7.3.1 Résultats, chiffre d'affaires et assemblée générale 599
7.3.2 Chiffres mensuels de trafic 599

7.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL ET LES DISPOSITIONS STATUTAIRES 600
7.4.1 Informations concernant le capital social 600
7.4.2 Dispositions statutaires 604

7.5 ALIÉNATION D'ACTIONS INTERVENUES À L'EFFET DE RÉGULARISER LES PARTICIPATIONS CROISÉES 607

7.6 AVIS DONNÉ À UNE AUTRE SOCIÉTÉ PAR ACTIONS QUE LA SOCIÉTÉ DÉTIENT PLUS DE 10 % DE SON CAPITAL 607

7.7 PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES DANS DES SOCIÉTÉS AYANT LEUR SIÈGE EN FRANCE OU PRISE DE CONTRÔLE DE TELLES SOCIÉTÉS 607

7.8 DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 223 QUATER DU CODE GÉNÉRAL DES IMPÔTS 607

7.9 INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES PRONONCÉES PAR L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE DONT CETTE DERNIÈRE A PRESCRIT L'INSERTION DANS LE RAPPORT DE GESTION 607

7.10 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 607

7.11 SUCCURSALES EXISTANTES 607

7.12 OBSERVATIONS DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS SUR LA PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 607

7.1 ACTIONNARIAT

7.1.1 ACTIONNARIAT

Répartition du capital au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, l'État français détient 50,6 % du capital et 60,3 % des droits de vote 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.

Aéroports de Paris a procédé à l'identification de ses actionnaires par la réalisation d'une étude d'actionnariat au 31 décembre 2025. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 99,4 % du capital a été identifié.

	Au 31/12/2025 [1]			Au 31/12/2024			Au 31/12/2023		
Actionnaires	% du capital	% des droits de vote y compris droits de vote double [2]	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote (y compris droits de vote double) [2]	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote (y compris droits de vote double) [2]	Nombre d'actions
État français	50,6 %	60,3 %	50 106 687	50,6 %	60,3 %	50 106 687	50,6 %	61,2 %	50 106 687
Société du groupe Vinci	8,0 %	9,5 %	7 916 848	8,0 %	9,5 %	7 916 848	8,0 %	9,7 %	7 916 848
Predica/Crédit Agricole Assurances	7,7 %	9,2 %	7 627 406	7,7 %	9,2 %	7 627 406	7,7 %	7,8 %	7 627 406
Institutionnels français	0,7 %	0,4 %	686 900	1,1 %	0,7 %	1 109 200	1,5 %	0,9 %	1 516 978
Institutionnels non-résidents [3]	28,4 %	16,9 %	28 134 700	26,5 %	15,8 %	26 210 138	24,8 %	15,0 %	24 533 526
Actionnaires individuels	2,6 %	1,6 %	2 550 010	3,4 %	2,1 %	3 405 146	3,4 %	2,1 %	3 340 946
Autres positions et actionnaires non identifiés	0,2 %	0,1 %	153 965	0,7 %	0,4 %	687 869	2,0 %	1,2 %	1 978 575
Salariés [4]	1,8 %	2,0 %	1 766 085	1,7 %	2,0 %	1 688 434	1,7 %	2,0 %	1 676 083
Autodétention [5]	— %	— %	18 001	0,2 %	— %	208 874	0,3 %	— %	263 553
TOTAL	**100,0 %**	**100,0 %**	**98 960 602**	**100,0 %**	**100,0 %**	**98 960 602**	**100,0 %**	**100,0 %**	**98 960 602**

1 Les données présentées ci-dessus proviennent de l'étude d'actionnariat menée au 31 décembre 2025.

2 En application de l'article L. 225-123 du Code de commerces, les actionnaires détenant des actions au nominatif depuis plus de 2 ans au 31 décembre bénéficient de droits de vote double. L'allocation des droits de vote entre les actionnaires institutionnels et les actionnaires individuels n'est pas disponible.

3 Dont Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) et Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), ayant déclaré détenir plus de 5 % du capital de la société (voir déclarations de franchissements de seuils qui se trouve au chapitre Rapport sur le gouvernement d'entreprise en section 3.1.6 du présent document).

4 Comprend les actions détenues par les salariés et anciens salariés d'Aéroports de Paris et de ses filiales au travers du fonds commun de placement en entreprise ADP Actionnariat Salarié d'Aéroports de Paris. L'évolution de cette ligne s'explique principalement par la réalisation, à la fin de l'année 2025, de l'opération d'actionnariat salarié ABELIA, telle que décrite à la section 5.1 « Commentaires sur l'activité du Groupe depuis le 1er janvier 2025 » du présent document.

5 Ces actions sont privées de droit de vote.

Les franchissements des seuils légaux dont la société a été informée depuis son introduction en bourse le 16 mai 2006 jusqu'au 31 décembre 2025 sont présentés dans le chapitre Rapport sur le gouvernement d'entreprise, en section 3.1.6.3. Entre le 1er janvier 2026 et la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, la société a été informée du franchissement de seuil légal suivant :

- la société de droit canadien Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB)1 (One Queen Street East, Suite 2500, Toronto, Ontario M5C 2W5, Canada) a déclaré avoir franchi en baisse, le 29 décembre 2025, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Aéroports de Paris et détenir 5 550 699 actions Aéroports de Paris représentant autant de droits de vote, soit 5,61 % du capital et 3,23 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une perte de droits de vote double.

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 à l'actif du fonds et, à cet égard, seuls les représentants des porteurs de parts délibèrent sur les résolutions proposées à l'assemblée générale des actionnaires et désignent un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

7.1.2 DROITS 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. Voir à ce sujet la section 7.4.2 du présent communiqué.

7.1.3 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2025, l'État français détient 50,6 % du capital et 60,3 % 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 AUTRES INFORMATIONS

Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres en 2025

Le 13 mars 2025, Madame Sylvia Metayer (membre du conseil d'administration d'Aéroports de Paris) a acquis 311 actions de la Société, au prix unitaire de 96,20 euros [1].

7.2 INFORMATIONS BOURSIÈRES

7.2.1 TITRE AÉROPORTS DE PARIS

Profil boursier du titre ADP

Place de cotation	Euronext Paris (compartiment A), éligible au SRD
Introduction en bourse	16 juin 2006 à 44 € par action
Codes	ISIN : FR0010340141 ; Mnémonique : ADP ; Bloomberg : ADP:FP
Capital	296 881 806 €
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2025	98 960 602
Nombre de droits de vote exerçables au 31 décembre 2025	166 361 964
Capitalisation boursière au 31 décembre 2025	11 024 211 062,8 € - soit 111,40 € par action
Cours le plus haut/le plus bas	133,90 € (le 12/12/2025) / 89,50 € (le 07/04/2025)

Sources : S&P Global.

[1] *Source: https://bdif.amf-france.org.*

7.2.2 DIVIDENDES

7.2.2.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Politique de distribution

Le conseil d'administration du 18 février 2026 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2025. Lors de cette séance, il a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, devant se réunir le 21 mai 2026, le versement d'un dividende, au titre de 2025, de 3,00 € par action [1], correspondant au plancher cible de dividende et à un taux de distribution de 77,7 % du résultat net. Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026, la date de paiement des dividendes aurait lieu le 4 juin 2026 avec une date de détachement le 2 juin 2026.

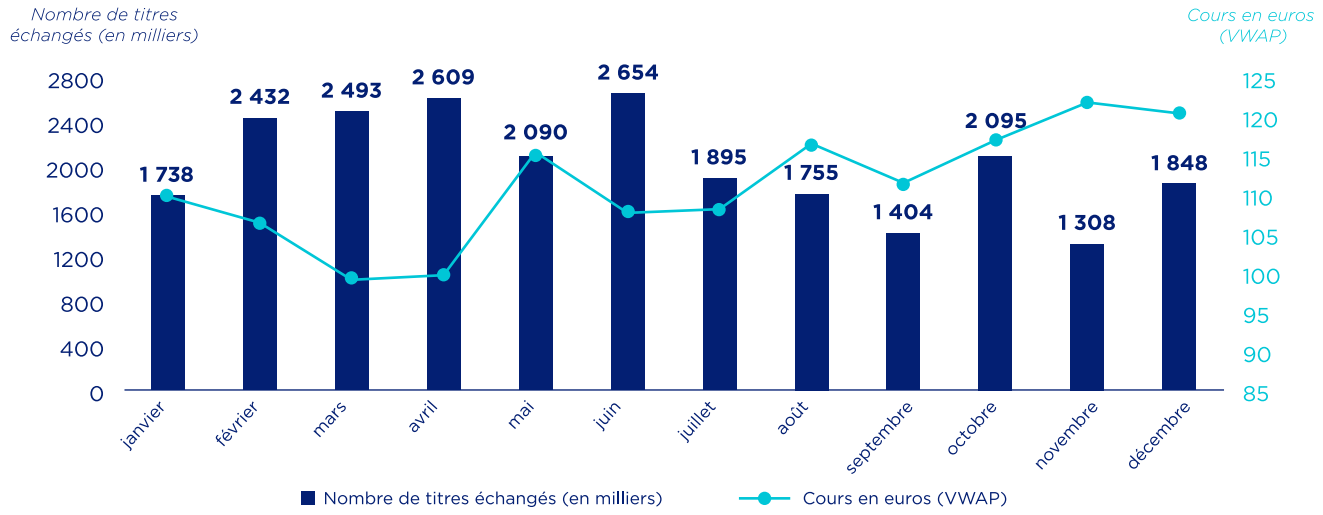
Historique de distribution sur les 3 exercices précédents

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 paiement du dividende	Dividende global éligible à la réfaction de 40 % prévu à l'article 158, 3, 2° du code général des impôts	Dividende non éligible à la réfaction de 40 %
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024	5 juin 2025	296 881 806 euros [1] représentant un dividende de 3,00 euros par action ayant droit au dividende	Néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	12 juin 2024	378 029 499,64 [1] euros représentant un dividende de 3,82 euros par action ayant droit au dividende	Néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022	7 juin 2023	309 746 684,26 [1] euros représentant un dividende de 3,13 euros par action ayant droit au dividende	Néant

1 Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte Report à nouveau

7.2.3 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION EN 2025 [2]



1 Tel que proposé par le conseil d'administration du 18 février 2026, sous réserve d'approbation par l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes 2025, prévue le 21 mai 2026 et qui sera convoquée ultérieurement par le conseil d'administration.
2 Source : Euronext.

7.3 CALENDRIER FINANCIER

7.3.1 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 2026	28 avril 2026	Du 9 au 28 avril 2026
Assemblée générale des actionnaires	21 mai 2026	
Résultats semestriels 2026	29 juillet 2025	Du 2 au 29 juillet 2026
Chiffres d'affaires des neuf premiers mois de 2026	22 octobre 2026	Du 8 au 23 octobre 2026

7.3.2 CHIFFRES MENSUELS DE TRAFIC

Chiffres mensuels de trafic	Date de publication
Trafic du mois de décembre 2025	15 janvier 2026
Trafic du mois de janvier 2026	16 février 2026
Trafic du mois de février 2026	16 mars 2026
Trafic du mois de mars 2026	16 avril 2026
Trafic du mois d'avril 2026	18 mai 2026
Trafic du mois de mai 2026	15 juin 2026
Trafic du mois de juin 2026	16 juillet 2026
Trafic du mois de juillet 2026	17 août 2026
Trafic du mois d'août 2026	15 septembre 2026
Trafic du mois de septembre 2026	15 octobre 2026
Trafic du mois d'octobre 2026	16 novembre 2026
Trafic du mois de novembre 2026	15 décembre 2026

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 2025. 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 2025, 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 21 mai 2024 (entre le 1er janvier et le 15 mai 2025) et par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025 (du 16 mai au 31 décembre 2025) dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque. Ce contrat a pris fin le 28 février 2026 et a été suivi par un contrat en date du 27 février 2026 conclu avec Kepler Chevreux. La somme de 30 millions d'euros a été affectée par le conseil d'administration au compte de liquidité.

Descriptif du programme de rachat d'actions approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2025

Part maximale du capital susceptible d'être racheté par la Société : 10 % des actions composant le capital de la Société (soit 9 896 060 actions au 31 décembre 2025) 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. 22-197-1 et suivants et L. 22-10-59 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.

Ce programme est également destiné à 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 1 100 millions d'euros.

Durée du programme : 18 mois à compter du 21 mai 2026, soit jusqu'au 21 novembre 2027.

MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Le conseil administration du 19 mars 2025 a décidé, avec effet au 16 mai 2025, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale du 15 mai 2025 dans le cadre de la poursuite d'un contrat de liquidité conclu entre la Société et un prestataire de services d'investissement, entre la Société et un prestataire de services d'investissement, à savoir à la date de dépôt du présent document, Kepler-Chevreux. La somme de 30 millions d'euros est affectée à la mise en œuvre de cet objectif.

Opérations sur les actions propres réalisées entre le 1er janvier et le 31 décembre 2025

Le nombre d'actions auto-détenues au 31 décembre 2025 s'établit :

	Nombre d'actions	Prix moyen (en euros)	Montant (en euros)[1]
Nombre d'actions au 31 décembre 2024	**208 874**	**133,00 €**	**27 780 242 €**
Au titre du contrat de liquidité	-	- €	- €
Actions auto-détenues et destinées à une opération d'actionnariat salarié	208 874	133 €	27 780 242 €
Achats au cours de l'année 2025	**993 269**	**112 €**	**110 814 335 €**
dont au titre du contrat de liquidité	993 269	112 €	110 814 335 €
Ventes au cours de l'année 2025	**1 184 142**	**108 €**	**127 502 062 €**
dont au titre du contrat de liquidité	975 269	111 €	108 647 096 €
dont distribution d'actions au titre de l'offre Abelia destinée aux salariés	208 873	90 €	18 854 966 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2025	**18 001**	**115 €**	**2 077 976 €**
Au titre du contrat de liquidité	18 000	115 €	2 077 843 €
Actions auto-détenues et destinées à une opération d'actionnariat salarié	1	133 €	133 €

La société n'a pas engagé de frais de négociation relatifs à ces opérations. 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 21 mai 2026

Le conseil d'administration du 25 mars 2026 a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2026 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. 22-10-59 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 210 euros, hors frais d'acquisition, pour l'ensemble des 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 21 mai 2026, soit jusqu'au 21 novembre 2027.

[1] *Montants excluant les éventuels frais de transactions.*

Mis en œuvre du programme : le conseil administration du 25 mars 2026 a décidé, sous la condition suspensive de l'approbation par assemblée générale du 21 mai 2026 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, Kepler-Chevreux. 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 7 650 millions d'euros et de 7 991 millions d'euros pour le Groupe ADP au 31 décembre 2025. Le détail des emprunts obligataires et de la politique de couverture du risque de change est fourni en note 9.4.1 et 9.5.3 des annexes aux comptes consolidés présentés 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 21 mai 2024 (l'« AGE ») pour une durée de 26 mois et qui sont en vigueur au 31 décembre 2025, (2) le numéro des projets de résolutions concernés et (3) le montant nominal maximal de chacune des opérations.

Délégations données au conseil d'administration par l'AGE	N° de résolution	Objet	Montant nominal maximal ou plafond en pourcentage (autorisation 26 mois)
Augmentations de capital dilutives	35	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 (5)
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	26	Augmentation de capital	97 M€ (P16) 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)	27	Augmentation de capital	29 M€ (P36) 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	28	Augmentation de capital	29 M€ (P36) 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	29	Augmentation du nombre de titres à émettre	15 % de l'émission initiale (P46)
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	30	Augmentation de capital	97 M€ soit 33 % en capital (4)
Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	31	Augmentation de capital	2,9 M€ (P3) soit 1 % en capital
Augmentation de capital avec suppression du DPS en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	32	Augmentation de capital	29 M€ (P3) soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ (2)
Augmentation de capital en vue d'une rémunération des apports en nature	33	Augmentation de capital	10 % du capital social au moment de l'émission (P3)
Réduction de capital par annulation des actions auto-détenues	34	Réduction du capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social
Augmentation de capital en période d'offre publique (plafond global) pour les résolutions 26, 27 et 29	36	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 Sans imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives.
5 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.

Au cours de l'exercice 2025, ces délégations n'ont pas été utilisées.

Le tableau ci-après précise le numéro des projets de résolutions et la nature des délégations que le conseil d'administration du 25 mars 2026 a décidé de proposer à l'assemblée générale extraordinaire du 21 mai 2026, ainsi que le montant nominal maximal de chacune des opérations.

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration	Montant nominal maximal (durée de 26 mois, sauf exception)
Résolution 19 : Augmentation de capital [(a)] avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS). **Prix :** fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions légales applicables, étant précisé que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chaque action émise sera au moins égale à la valeur nominale de ces dernières.	**Augmentation de capital :** 97 millions d'euros [(P) (1) (6)] (soit environ 33 % du capital). **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros [(2)].
Résolution 20 : Augmentation de capital [(a)] avec suppression du DPS, par offre au public (hors placement privé **Prix :** au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % [(c)]	**Augmentation de capital :** 29 millions d'euros [(P) (3) (6)] (soit environ 10 % du capital) **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros [(2)]
Résolution 21 : Augmentation de capital [(a)] avec suppression du DPS par une offre de placement privé **Prix :** mêmes règles de prix qu'en cas d'émission avec suppression du DPS par offre au public [(c)].	**Augmentation de capital :** 29 millions d'euros [(P) (3) (6)] (soit environ 10 % du capital). **Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance :** 500 millions d'euros [(2)].
Résolution 22 : Augmentation du nombre de titres en cas d'émission avec ou sans maintien du DPS (en application des résolutions 19, 20 et 21) **Limite :** 15 % de l'émission initiale et au même prix que l'émission initiale, dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée.	**Augmentation du nombre de titres à émettre :** 15 % de l'émission initiale [(P) (4) (6)].
Résolution 23 : 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 existante 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 [(5)] (soit environ 33 % du capital)
Résolution 24 : 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 du code du travail) et ne peut être supérieur à la moyenne des cours côtés 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)
Résolution 25 : 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)].
Résolution 26 : 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)].
Résolution 27 : Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenue	**Limite :** 10% du capital de la société par période de 24 mois.

Résolution 28 : Augmentations de capital dilutives (plafond global) pour les résolutions 19 à 22 et 24 à 2	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 (6).
Résolution 29 : Augmentations de capital en période d'offre publique (plafond global) pour les résolutions 19, 20, 21 et 2	Plafond global pour les augmentations de capital en période d'offre publique : 29 millions d'euros (P) (3) (6) soit environ 10 % du capital.

Plafonds

(P) Avec imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives de 97 millions d'euros de nominal (résolution 28)

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 plafond global d'augmentation de capital en période d'offre publique sur la Société.

6 Avec imputation sur le plafond global d'augmentation de capital de 29 millions d'euros de nominal en cas d'augmentation de capital en période d'offre publique sur la Société (résolution 29).

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. A noter que la fixation de ce prix minimum d'émission correspondrait donc à la reconduction des règles applicables en la matière préalablement à la réforme opérée par la loi n°2024-537 du 13 juin 2024.

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.

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 la société Extime Duty Free Paris et Extime Travel Essentials Paris dans le domaine des commerces, (ii) avec JC Decaux SE pour la société Extime Média dans le domaine de la publicité et (iii) avec Select Service Partner pour la société Extime Food & Beverage Paris dans le 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. En conséquence, 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. Toutefois, le conseil d'administration peut apporter aux statuts les modifications nécessaires pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification des modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire. 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 3ème 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 4ème 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 du 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.

7.5 ALIÉNATION D'ACTIONS INTERVENUES À L'EFFET DE RÉGULARISER LES PARTICIPATIONS CROISÉES

Néant.

7.6 AVIS DONNÉ À UNE AUTRE SOCIÉTÉ PAR ACTIONS QUE LA SOCIÉTÉ DÉTIENT PLUS DE 10 % DE SON CAPITAL

Néant.

7.7 PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES DANS DES SOCIÉTÉS AYANT LEUR SIÈGE EN FRANCE OU PRISE DE CONTRÔLE DE TELLES SOCIÉTÉS

Au cours de l'exercice **2025** : Néant.

7.8 DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 223 QUATER DU CODE GÉNÉRAL DES IMPÔTS

Le montant global des dépenses et charges non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du code général des impôts s'élève pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 à 821 691,66 euros.

Ce montant correspond exclusivement à la réintégration des amortissements des véhicules de tourisme auxquels Aéroports de Paris a recours, soit sous la forme de location longue durée, soit en pleine propriété.

7.9 INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES PRONONCÉES PAR L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE DONT CETTE DERNIÈRE A PRESCRIT L'INSERTION DANS LE RAPPORT DE GESTION

Néant.

7.10 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Non significatif.

7.11 SUCCURSALES EXISTANTES

Néant.

7.12 OBSERVATIONS DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS SUR LA PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Non applicable.

CHAPITRE 8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ 610
8.1.1 Informations sur la société 610
8.1.2 Informations sur les participations 610

8.2 CONTRATS 611
8.2.1 Contrats importants 611
8.2.2 Conventions réglementées 612
8.2.3 Information sur le déclassement de conventions réglementées 630
8.2.4 Opérations avec les apparentés 630

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 631
8.3.1 Commissaires aux comptes titulaires au titre de l'exercice 2025 631

8.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 631

8.5 PERSONNES RESPONSABLES DU DEU INCLUANT RFA 631
8.5.1 Responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 2025 631
8.5.2 Attestation du responsable 631

8.6 TABLES DE CONCORDANCE 632
8.6.1 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et l'annexe 1 du règlement (CE) n° 2019/980 632
8.6.2 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport de gestion 636
8.6.3 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport financier annuel 640

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 pas 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 : 1er 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, la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

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 :

- un protocole conclu avec le ministère de l'Action et des Comptes Publics le 5 janvier 2026 pour une durée de 9 ans relatif 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 pour les services de la Douane Le contenu de ce contrat est détaillé dans la partie 8.2.2 ;
- un protocole a été conclu avec le ministère de l'Intérieur le 15 décembre 2025 pour une durée de 9 ans relatif 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.conclu avec le ministère de l'Intérieur pour les services de la Police. Le contenu de ce contrat est détaillé dans la partie 8.2.2 ;
- un protocole cadre été conclu entre l'État et Aéroports de Paris le 18 décembre 2024 pour une durée de 9 ans fixant les conditions selon lesquelles Aéroports de Paris met à disposition de l'État (Douanes ; Police ; Gendarmerie des transports aériens et Direction des Services de la Navigation aérienne) des terrains et immeubles et fournit diverses prestations afin qu'il puisse réaliser ses missions de service public. Le contenu de ce contrat est détaillé dans la partie 8.2.2 ;
- Aéroports de Paris et la Ville de Paris ont conclu le 1er août 2024, une convention d'occupation du domaine public autorisant Aéroports de Paris à occuper et exploiter l'héliport de Paris - Issy - les - Moulineaux Valérie André. Cette mise à disposition est autorisée pour une durée de 15 ans et porte sur une surface de 3,5 ha. Le contenu de ce contrat est détaillé dans la partie 8.2.2 ;
- 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 ;
- Aéroports de Paris a conclu le 20 février 2020 un ensemble contractuel (contrat d'acquisition, pacte d'actionnaires et partenariat stratégique) aux termes duquel 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). le montant de la transaction a été fixé à environ 1 360 millions d'euros. Afin de prendre en compte l'impact de la pandémie liée au Covid 19, Aéroports de Paris et GMR ont signé le 7 juillet 2020 un amendement au contrat de vente et au pacte d'actionnaires, avec une réduction de 126 millions d'euros sous forme de complément de prix ; 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 ;
- un groupement formé par TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP, et Fraport (49 %) a remporté le 1er 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 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2051. le loyer total de la concession dû à DHMI est de 7,25 milliards d'euros dont 25% (1,8 milliard d'euros dans les 90 jours de la signature du contrat de concession ;
- 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). Le prix d'achat convenu lors de la signature est de 415M USD. Le versement d'une partie de ce prix (50M USD) est conditionné à l'atteinte d'un niveau de trafic à des dates déterminées ;
- 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. Le loyer total de la concession dû à l'Etat turc est de 475 millions d'euros. Pendant la nouvelle période de concession, la redevance de service sera de 17 euros par passager international et de 3 euros par passager domestique. L'investissement visant à augmenter les capacités d'Ankara (construction d'une piste et d'une extension du terminal passagers à 300 millions d'euros dont les deux tiers engagés entre 2023 et 2026 (le solde sera engagé au plus tard en 2038) ;
- 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. Le GI CDG Express, concessionnaire, est chargé de la conception, du financement, de la réalisation ou l'aménagement de l'Infrastructure et l'exploitation ainsi que la maintenance, comprenant l'entretien et le renouvellement, de l'Infrastructure. La Concession est conclue pour une durée de cinquante (50) années à compter du lendemain de la date effective de mise en service.

Le contrat de concession a donné lieu à différents avenants compte tenu notamment de la décision de l'État de décaler la date de mise en service de l'infrastructure de du 30 novembre 2023 au 1er décembre 2025 puis à début 2027. Les décalages de la mise en service ont rendu nécessaires des travaux et études supplémentaires dont la valorisation conduit à une augmentation du montant de la concession porté à 2,6 Md€ ;

- Aéroports de Paris et la Société Gestionnaire d'infrastructure CDG Express ont conclu un contrat le 21 février 2019 ayant pour objet de fixer les conditions de versement 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. Le détail de cette convention. Le contenu de ce contrat et de ses avenants est détaillé dans la partie 8.2.2 ;
- 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 ;
- Aéroports de Paris a conclu des accords le 7 juillet 2017 aux termes desquels elle a finalisé l'acquisition 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 46,12 % du capital de TAV Airports ;
- 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 aérodrome exploité par Aéroports de Paris. Cette convention a été conclue en application de l'article 3 de la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 et prévoit qu'un comité d'experts est constitué afin de déterminer la valeur de l'indemnité à verser à l'État suite à la décision de fermeture, totale ou partielle, d'un aérodrome. Le montant de l'indemnité est égal à 70 % de la différence existant entre d'une part, la valeur vénale, à la date de la fermeture de l'aérodrome, de l'ensemble des immeubles situés dans son enceinte de qui sont libérés des servitudes aéronautiques et d'autre part, la valeur de référence de ces immeubles, calculée comme leur valeur d'origine à la date où ils lui ont été attribués en application de l'article 2 de la loi précitée, majorée des coûts liés à leur remise en état et à la fermeture des installations aéroportuaires.

8.2.2 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

A 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 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'Etat, actionnaire majoritaire de votre société, ou avec des établissements publics de l'Etat ou avec des sociétés dont l'Etat est également actionnaire, direct ou indirect

Personnes concernées

- L'Etat, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, représenté par Mme May Gicquel jusqu'au 17 décembre 2025 et par M. Arthur Faust à compter du 17 décembre 2025 ;
- Administrateurs de votre société nommés sur proposition de l'Etat : M. Pierre Cunéo, Mme Cécile de Guillebon, Mme Fanny Letier, M. Stéphane Raison et Mme Perrine Vidalenche.

1.1 PROTOCOLE CONCLU AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR RELATIF 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 fixant les conditions spécifiques de mise à disposition aux services de la Police, d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions de suivi des mouvements de vols, qui ne figurent pas dans le protocole cadre conclu le 18 décembre 2024 avec la Direction de l'immobilier de l'Etat, tel que mentionné au paragraphe A.1.6 de la seconde partie du présent rapport.

Modalités

Lors de sa séance du 15 octobre 2025, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un protocole avec le ministère de l'Intérieur, signé le 15 décembre 2025, pour une durée ne pouvant excéder le 30 septembre 2034, en application duquel votre société s'engage à mettre à disposition à titre gracieux aux services de la Police, des aubettes, leur nettoyage et les opérations de dératisation ainsi que les outils nécessaires au contrôle et au suivi de la fluidité des flux passagers et à assurer la portabilité des abonnements d'un parking à un autre sur une même plateforme aéroportuaire.

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 de contribuer au bon fonctionnement des aéroports parisiens du fait de l'exécution des missions de service public assurées par la Police dans les conditions prévues par l'article 43-II du cahier des charges 2005.

1.2 PROTOCOLE CONCLU AVEC LE MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS RELATIF 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 POUR LES SERVICES DES DOUANES

Nature et objet

Convention fixant les conditions spécifiques de mise à disposition aux services des Douanes, d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions de suivi des mouvements de vols, qui ne figurent pas dans le protocole cadre conclu le 18 décembre 2024 avec la Direction de l'immobilier de l'Etat, tel que mentionné au paragraphe A.1.5 de la seconde partie du présent rapport.

Modalités

Lors de sa séance du 15 octobre 2025, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un protocole avec le ministère de l'Action et des Comptes publics, signé le 5 janvier 2026 pour une durée ne pouvant excéder le 30 septembre 2034, en application duquel votre société s'engage à mettre à disposition à titre gracieux aux services des Douanes les emprises des bornes Pablo et les outils nécessaires à la sécurisation et à la lutte contre la fraude.

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 de contribuer au bon fonctionnement des aéroports parisiens du fait de l'exécution des missions de service public assurées par les services des Douanes dans les conditions prévues par l'article 43-II du cahier des charges 2005.

1.3 AVENANT N°6 À LA CONVENTION DE CO-MAÎTRISE D'OUVRAGE CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ DES GRANDS PROJETS (SGP) ET LA SOCIÉTÉ AÉROPORTS DE PARIS PORTANT SUR LA RÉALISATION DE LA GARE DE MÉTRO LIGNES 14 ET 18 À L'AÉROPORT PARIS-ORLY

Personnes également concernées (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Anne Hidalgo, membre du Conseil de surveillance de SGP et censeur au Conseil d'administration de votre société ;
- Mme Valérie Pécresse, membre du Conseil de surveillance de SGP et censeur au Conseil d'administration de votre société.

Nature et objet

Avenant n°6 à la convention de co-maîtrise d'ouvrage ayant pour objet de rémunérer votre société de surcoûts dans le suivi des travaux d'une gare pour les futures lignes de métro 14 et 18, sur la zone aéroportuaire de Paris-Orly.

Modalités

Lors de la séance du 18 juin 2025, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 25 novembre 2025, consistant en un avenant n°6 à la convention de co-maîtrise d'ouvrage en vue de la réalisation à l'aéroport de Paris-Orly, d'une gare devant accueillir deux lignes de métro et des ouvrages aéroportuaires, conclue le 16 juillet 2015, tel que mentionné au paragraphe A.1.21 de la seconde partie du présent rapport.

Cet avenant a pour objet de prendre en compte les modifications de calendrier liées à la mise en service de la ligne 18 et les surcoûts en résultant pour votre société, de mettre en place un mécanisme d'incitation pour l'optimisation des réclamations des titulaires de marché et de prévoir de nouvelles provisions tenant compte des modifications de programme non encore traitées par les parties.

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 de développer l'attractivité de l'aéroport Paris-Orly et d'améliorer notablement ses conditions d'accès et d'optimiser l'aménagement de Paris-Orly en bénéficiant du remboursement, par la Société des Grands Projets, des coûts résultant de ces modifications et de la rémunération des prestations de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre.

1.4 CONTRAT DE PRESTATIONS D'ACCUEIL DE PERSONNALITÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES CONCLUE AVEC LA PRÉSIDENCE 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 décembre 2025 et a été signée le 18 décembre 2025. Le montant maximum de l'accord-cadre est de 400 milliers d'euros hors taxes, étant précisé que la tarification appliquée est inférieure en moyenne de 30 % par rapport aux tarifs tous publics. Cette convention est conclue pour une durée d'un an reconductible trois fois ; elle succède à la précédente convention, telle que mentionnée au paragraphe A.1.17 de la seconde partie du présent rapport.

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 de lui permettre de se conformer à ses obligations en fixant des prix justement valorisés et acceptés par les services de la Présidence de la République qui permettent de couvrir les coûts des prestations.

1.5 CONVENTION CONCLUE AVEC L'ETAT, SNCF RÉSEAU ET LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS POUR LE FINANCEMENT DE NOUVELLES ÉTUDES ET DE TRAVAUX EN VUE DE LA RÉALISATION D'ISOLATIONS ACOUSTIQUES DE FAÇADES SUPPLÉMENTAIRES DU PROJET CDG EXPRESS

Personne également concernée (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

Mme Justine Coutard, Directrice générale déléguée de votre société et administrateur de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express.

Nature et objet

Convention conclue avec l'Etat représenté par le préfet de Région Ile-de-France, SNCF Réseau et la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, ayant pour objet de déterminer les conditions de financement pour un montant de 2 millions d'euros d'études et travaux consistant en une nouvelle modélisation acoustique des impacts du projet, des études de faisabilité pour la réalisation de murs, la revisite de la méthode de priorisation des murs et la réalisation d'isolations de façades acoustiques supplémentaires.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 17 décembre 2025 et a été signée le 19 décembre 2025. Votre société contribue à hauteur de 1 million d'euros au financement des études et travaux, SNCF Réseau assurant la maîtrise d'ouvrage des études et des travaux à réaliser. Votre société et l'Etat verseront directement leur participation respective à SNCF Réseau selon le calendrier et les modalités définies par la convention.

La contribution de 1 million d'euros s'impute sur le budget de la contribution volontaire au titre des nuisances aéroportuaires.

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 de participer volontairement à une action de réduction des nuisances sonores liées à la création de la ligne CDG Express desservant l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

B. Conventions des exercices antérieurs non soumises à l'approbation d'une précédente Assemblée générale

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues au cours de l'exercice 2024 et qui n'ont pas été soumises à l'approbation de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024.

1. Avec l'Etat, actionnaire majoritaire d'Aéroports de Paris et avec la Ville de Paris

Personnes concernées

- L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie du présent rapport ;
- Mme Anne Hidalgo, Maire de Paris et censeur au Conseil d'administration de votre société.

1.1 CONVENTION ENTRE AÉROPORTS DE PARIS, L'ETAT REPRÉSENTÉ PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE (DGAC) ET LA PRÉFECTURE DE LA RÉGION D'ILE-DE-FRANCE ET LA VILLE DE PARIS, PORTANT SUR LE FINANCEMENT DES ÉTUDES ET TRAVAUX LIÉS À LA RESTRUCTURATION DE L'HÉLIPORT DE PARIS – ISSY-LES-MOULINEAUX – VALÉRIE ANDRÉ DU FAIT DE LA RÉDUCTION DE SON TERRAIN D'EMPRISE.

Nature et objet

Convention fixant les conditions de financement des études et travaux liés à la restructuration de l'héliport de Paris – Issy-les-Moulineaux – Valérie André, du fait de la réduction de son terrain d'emprise.

Modalités

Lors de sa séance du 26 juin 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention avec l'Etat, représenté par le ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires, lui-même représenté par le Directeur Général de l'Aviation civile et par le Préfet de la région Ile-de-France, et avec la Ville de Paris, signée le 1er juillet 2024, ayant pour objet de définir les modalités de prise en charge par les trois parties des coûts d'études et travaux de restructuration de l'héliport.

Ces coûts sont estimés à 19,2 millions d'euros courants hors taxes, dont votre société contribue à hauteur de 6,4 millions d'euros courants 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 de permettre de maintenir l'exploitation de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux - Valérie André et de ne pas supporter seule les travaux de reconfiguration.

1.2 CONVENTION ENTRE AÉROPORTS DE PARIS ET LA VILLE DE PARIS PORTANT SUR L'OCCUPATION DU DOMAINE PUBLIC POUR L'OCCUPATION ET L'EXPLOITATION DE L'HÉLIPORT DE PARIS – ISSY-LES-MOULINEAUX VALÉRIE ANDRÉ

Personne concernée

- Mme Anne Hidalgo, Maire de Paris et censeur au Conseil d'administration de votre société.

Nature et objet

Convention d'occupation du domaine public pour l'occupation et l'exploitation de l'héliport de Paris – Issy-les-Moulineaux - Valérie André.

Modalités

Lors de sa séance du 26 juin 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention avec la Ville de Paris, signée le 1er août 2024, ayant pour objet d'autoriser votre société à occuper et exploiter l'héliport de Paris - Issy-les-Moulineaux - Valérie André.

Cette convention d'une durée de quinze ans autorise l'occupation d'une surface de 3,5 ha en contrepartie du versement d'une redevance d'occupation domaniale annuelle, fixée à hauteur de 3% du chiffre d'affaires généré par l'héliport, hors taxe d'aéroport, avec une redevance minimale garantie de 23 milliers 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 de permettre de maintenir l'exploitation de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux - Valérie André et de ne pas supporter seule les travaux de reconfiguration.

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'Etat, actionnaire majoritaire de votre société, ou avec des établissements publics de l'Etat ou avec des sociétés dont l'Etat est également actionnaire, direct ou indirect

Personnes concernées

- L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie du présent rapport.

1.1 CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LA DIRECTION DES SERVICES DE NAVIGATION AÉRIENNE (DSNA) EN APPLICATION DE L'ARTICLE 36 DU CAHIER DES CHARGES DE AÉROPORTS DE PARIS

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'Etat, représenté par le ministère de l'Ecologie, 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'Etat. Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007, avec effet rétroactif au 1er 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 est conclue pour une durée de quinze ans, reconductible une fois tacitement pour quinze ans. Elle a fait l'objet d'une reconduction autorisée par délibération de votre Conseil d'administration lors de sa séance du 16 février 2022. Elle ne pourra excéder le 31 décembre 2036.

Votre société est rémunérée en fonction des coûts engagés pour les différentes prestations.

1.2 CONVENTION DE MISE À DISPOSITION PAR L'ETAT (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 la signature d'un acte de vente relatif au bâtiment n°517 de l'aéroport de Paris-Orly entre votre société et l'Etat, représenté par le ministère du Budget, des Comptes publics et de la fonction publique – Direction générale des douanes et des droits indirects et la mise à disposition consécutive, à titre d'assiette et du terrain attenant à usage de parking. A la suite de la cession du bâtiment intervenue en 2008, un bail entre l'Etat 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'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 vote 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 cinq ans reconductibles 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'Etat et qu'il renforce l'attractivité des plateformes.

Cette convention a été reconduite pour une durée de cinq ans après autorisation de votre Conseil d'administration lors de sa séance du 16 février 2022.

1.4 PROTOCOLE CADRE CONCLU AVEC L'ETAT REPRÉSENTÉ PAR SA DIRECTION DE L'IMMOBILIER, FIXANT LES CONDITIONS FINANCIÈRES ET JURIDIQUES APPLIQUÉES AUX OCCUPATIONS D'EMPRISES PAR NOTAMMENT LES DOUANES, LA POLICE ET LA GENDARMERIE DES TRANSPORTS AÉRIENS (DGAC/GTA)

Nature et objet

Protocole cadre (le « Protocole ») ayant pour objet de fixer les conditions financières et juridiques appliquées aux occupations d'emprises par notamment les Douanes, la Police et la Gendarmerie des Transports Aériens (DGAC/GTA).

Modalités

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un Protocole, signée le 18 décembre 2024, ayant pour objet de fixer le montant des loyers versés par l'Etat en contrepartie de l'occupation d'emprises sur les aéroports gérés par votre société dans les conditions suivantes :

- 60 % d'abattement sur les loyers dans les terminaux ;
- 50 % d'abattement sur les loyers hors terminaux ;
- 10 % d'abattement sur les loyers des terrains ;
- Refacturation des charges locatives et des frais de gestion ;
- Paiement des taxes (notamment foncière et sur les bureaux en Ile-de-France).

Ce Protocole prévoit en outre que les parties missionneront un expert afin de vérifier la valeur locative des locaux loués et le montant des loyers. En cas de désaccord à l'issue de cette expertise, l'application des grilles tarifaires en vigueur avant la signature du Protocole sera maintenue.

La taxe foncière est refacturée à la Police et les services des Douanes (celle applicable aux locaux occupés par la GTA étant déjà refacturable).

1.5 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 le ministère de l'Action et des Comptes publics fixant les conditions financières de mise à disposition aux services de ce ministère 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'Etat, l'exonération de la TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Ile-de-France.

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°1 signé le 18 décembre 2024 ayant pour objet de prolonger la durée du protocole jusqu'au 30 septembre 2025, afin de permettre aux parties de négocier un protocole particulier aux services des Douanes pour une durée de neuf ans à compter du 1er octobre 2025, tel que mentionné au paragraphe A.1.2 de la première partie du présent rapport.

Les effets de cette convention au titre de l'exercice 2025 sont mentionnés en annexe du présent rapport.

1.6 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'Etat 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 18 novembre 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'Etat, l'exonération de la TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Ile-de-France.

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°1 signé le 18 décembre 2024 ayant pour objet de prolonger la durée du protocole jusqu'au 30 septembre 2025, afin de permettre aux parties de négocier un protocole particulier à la Police pour une durée de neuf ans à compter du 1er octobre 2025, tel que mentionné au paragraphe A.1.1 de la première partie du présent rapport.

Les effets de cette convention au titre de l'exercice 2025 sont mentionnés en annexe du présent rapport.

1.7 CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES - DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE (DGAC), RELATIVE AUX CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON BÂTIS, ET PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires - Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) ayant pour objet de fixer, en application de l'article 43-II du cahier des charges de votre société, les abattements sur les loyers versés en contrepartie de la mise à disposition des terrains, bâtiments locaux et places de stationnement appartenant à votre société.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 14 décembre 2022 et a été signée le 28 juillet 2023 pour une durée de cinq ans. Elle définit les abattements appliqués sur les loyers versés par la DGAC de la manière suivante :

- 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).

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°1 signé le 18 décembre 2024 ayant pour objet de réduire la durée de la convention-cadre conclue le 28 juillet 2023 avec la Direction Générale de l'Aviation Civile pour les locaux occupés par la Gendarmerie des Transports Aériens (ci-après la « Convention-cadre GTA ») après autorisation du Conseil d'administration lors de sa séance du 14 décembre 2022 pour en réduire la durée du 31 décembre 2027 au 30 septembre 2025.

Cette réduction de durée a pour objet de permettre aux parties de négocier un protocole particulier d'une durée de neuf ans à compter du 1er octobre 2025 propres à la Gendarmerie des Transports aériens, simultanément à la négociation des Protocoles particuliers à l'occupation des locaux par les services des Douanes et de la Police.

Les effets de cette convention au titre de l'exercice 2025 sont mentionnés en annexe du présent rapport.

1.8. CONVENTIONS CONCLUES AVEC LA SOCIÉTÉ SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENT PUBLIC

1.8.1 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.

1.8.2 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 SCNF 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.

1.9 CONTRAT DE CONCEPTION-CONSTRUCTION CONCLU AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Personne également concernée (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Justine Coutard, Directrice générale déléguée de votre société et administrateur de 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.

Lors de sa séance du 29 juin 2022, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n° 1 signé le 13 octobre 2022. Cet avenant modifie le contrat de conception construction 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. 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). Cet avenant augmente le montant de la rémunération de 8,26 millions d'euros hors taxes pour la porter à 212,81 millions d'euros hors taxes.

Lors de la séance du 23 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°2 à cette convention. Cet avenant signé le 30 octobre 2024 a pour objet de porter le montant de la rémunération de votre société à hauteur de 233 millions d'euros et de décaler les dates des jalons clés compte tenu du décalage de la date de mise en service de CDG Express à début 2027.

1.10 CONVENTION D'INTERFACE CONCLUE AVEC LES SOCIÉTÉS GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET SNCF RÉSEAU, ÉTABLISSEMENT PUBLIC

Personne également concernée (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Justine Coutard, Directrice générale déléguée de votre société et administrateur de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express.

Nature et objet

Contrat d'interface entre les constructeurs du projet CDG Express, signé entre votre société et les sociétés Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau.

Modalités

En préambule, l'Etat (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 (le 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.

Lors de sa séance du 29 juin 2022, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n° 1 à cette convention, 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 ; cet avenant résulte 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 1er décembre 2025.

Lors de la séance du 23 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°2 à cette convention. Cet avenant, signé le 30 octobre 2024, a pour objet de décaler les dates des jalons clés compte tenu du décalage de la date de mise en service de CDG Express à début 2027.

1.11 CONTRAT D'APPORTS EN FONDS PROPRES CONCLU AVEC L'ETAT, LA SOCIÉTÉ SNCF RÉSEAU, LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET LA SOCIÉTÉ BNP PARIBAS

Personne également concernée (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Justine Coutard, Directrice générale déléguée de votre société et administrateur de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express.

Nature et objet

Contrat 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 SNCF Réseau, la Caisse des Dépôts et Consignations et votre société se sont engagés à effectuer un apport en capital d'un montant maximal de 402 millions d'euros, dont 145 millions d'euros pour votre société. L'État français, en qualité de Prêteur Crédit État, et BNP Paribas, en qualité d'agent du CRFP (Crédit relais fonds propre), y sont parties.

Lors de sa séance du 29 juin 2022, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n° 1 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. Cet avenant a pour objet d'ajuster la date de mise en service et de reporter la date d'échéance de fin 2023 au 7 janvier 2025, suite à la décision de l'État notifié 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 1er décembre 2025.

Lors de la séance du 23 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°2 .

Cet avenant signé le 5 décembre 2024, ayant pour objet d'ajuster la date de mise en service et le report de la date d'échéance du 7 janvier 2025 au 3 décembre 2026.

1.12 CONVENTIONS CONCLUES AVEC LA SOCIÉTÉ LA POSTE

1.12.1 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.

Le bail est échu et la Poste a quitté les lieux le 15 décembre 2025.

1.12.2 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.

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.

Les loyers facturés au cours de l'exercice 2025 représentent 61 000 euros hors taxes.

1.13 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2020

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'Etat d'une avance sur le produit de la "taxe sûreté" pour l'année 2020.

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 le COVID-19.

Elle n'a pas été préalablement autorisée par votre Conseil d'administration et a en conséquence donné lieu à un vote de l'Assemblée générale des actionnaires lors de sa séance du 11 mai 2021 en application de l'article L.225-42 du code de commerce.

La date limite de remboursement de l'avance qui porte intérêt est fixée au 15 septembre 2030 selon des modalités fixées par la convention.

Les intérêts comptabilisés au titre de 2025 se sont élevés à 474,8 milliers d'euros.

1.14 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ 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'Etat d'une avance sur le produit de la "taxe sûreté" pour l'année 2021.

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 novembre 2021. 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 le COVID-19.

La date limite de remboursement de l'avance est fixée au 15 septembre 2030 selon des modalités fixées par la convention.

Les intérêts comptabilisés au titre de 2025 se sont élevés à 422,6 milliers d'euros.

1.15 CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ 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'Etat d'une avance sur le produit de la « taxe sûreté » pour l'année 2022.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 29 juin 2022 et a été signée le 18 juillet 2022. 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-sécurité compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par le 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 2025 se sont élevés à 279 milliers d'euros.

1.16 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 entre le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et votre société ayant pour objet la réalisation de prestations d'accueil des personnalités françaises et étrangères sur l'emprise aéroportuaire, ainsi que des prestations de services associées.

Modalités

Lors de sa séance du 23 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion de cette convention signée le 24 juillet 2024. Cette convention est conclue pour une durée d'un an reconductible deux fois.

Cette convention définit les conditions d'exécution et les prix des prestations réalisées par votre société au profit du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères à l'aéroport Paris-Orly (pavillon d'honneur et salon 500) et à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle (pavillon de réception, salon 200 et salon de réception). La tarification appliquée est inférieure en moyenne de 65 % par rapport aux tarifs tous publics et permet de couvrir les frais de votre société.

1.17 CONVENTION DE PRESTATIONS D'ACCUEIL DE PERSONNALITÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES CONCLUE AVEC LA PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

Nature et objet

Convention conclue avec la Présidence de la République ayant pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles Aéroports de Paris 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 avait été autorisée par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 17 novembre 2021 et a été signée le 29 novembre 2021 pour une durée d'un an reconductible trois fois. Elle prévoyait que la tarification appliquée était inférieure en moyenne de 30 % par rapport aux tarifs tous publics et que le montant maximum du contrat était de 139 milliers d'euros hors taxes.

Elle a fait l'objet d'un avenant n°1 signé le 24 juillet 2024 après autorisation par votre Conseil d'administration le 23 juillet 2024, ayant pour objet d'augmenter le montant maximal de commande de prestations par les services de la Présidence de la République de 139 milliers d'euros à 300 milliers d'euros hors taxes.

Votre Conseil d'administration avait autorisé la reconduction de cette convention lors de sa séance du 15 février 2023, pour une année, avec effet rétroactif au 18 novembre 2022 jusqu'au 1er décembre 2023 et lors de sa séance du 11 octobre 2023, pour une nouvelle durée d'un an, jusqu'au 27 novembre 2024. Lors de sa séance du 16 octobre 2024, votre Conseil d'administration avait de nouveau autorisé la reconduction de cette convention à compter du 28 novembre 2024 jusqu'au 29 novembre 2025, puis son terme a été fixé au 6 janvier 2026.

1.18 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 mette en œuvre et finance des actions de revitalisation pour un montant de 304,8 milliers d'euros hors taxes.

Cette convention a donné lieu à la signature d'un avenant le 22 août 2024, après avoir été autorisé par le Conseil d'administration lors de la séance du 23 juillet 2024.

Cet avenant a eu pour objet de prolonger la durée de cette convention pour une durée de 10 mois jusqu'au 28 avril 2025, afin de poursuivre la déclinaison locale de la convention-cadre nationale relative au bassin d'emploi d'Orly et de prolonger cette déclinaison locale pour permettre l'aboutissement d'actions financées par votre société.

1.19 CONVENTION RELATIVE AUX ABATTEMENTS ACCORDÉS PAR VOTRE SOCIÉTÉ 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'Etat 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 a été signée le 3 juin 2022 pour une durée de cinq ans. Elle définit les abattements appliqués sur les redevances d'atterrissage et de stationnement aux aéronefs du ministère de la Défense 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'Ecole et Toussus-le-Noble, étant précisé qu'aucune réduction n'est octroyée pour l'aéroport Paris-Bourget.

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'entrainement, de posé-décollé, de touché-décollé ou de remise de gaz, qui bénéficient d'une réduction de 50 % du taux de la redevance d'atterrissage, dès le premier touché.

1.20 CONVENTION RELATIVE AU DÉPLOIEMENT DES KIOSQUES DE PRÉENREGISTREMENT POUR LE SYSTÈME ENTRÉE/SORTIE DE CONTRÔLE AUX FRONTIÈRES DE L'UNION EUROPÉENNE

Nature et objet

Cette convention conclue avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer a pour objet de définir les droits, devoirs, et obligations spécifiques de votre société et de l'Etat 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 a été signée le 14 décembre 2022. Elle prévoit que l'Etat prenne en charge les coûts d'investissement de 319 kiosques installés à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et que votre société contribue aux coûts de fonctionnement de ces dispositifs pour un montant maximal de 4 000 euros toutes taxes comprises par kiosque et par an, soit un montant annuel 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 toutes taxes comprises par kiosque. Cette convention est d'une durée de quatre ans, reconductible tacitement pour une durée similaire.

1.21 CONVENTION CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ DES GRANDS PROJETS (SGP) AYANT POUR OBJET LA 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

Personnes également concernées (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Anne Hidalgo, censeur au Conseil d'administration de votre société et membre du Conseil de surveillance de la SGP ;
- Mme Valérie Pécresse, censeur au Conseil d'administration de votre société et membre du Conseil de surveillance de la SGP.

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 n°1 à cette convention. Cet avenant signé le 1er mars 2017 prévoyait des ajustements sur le montant total du financement par SGP 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 concernaient 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 cette convention. Cet avenant, signé le 18 novembre 2020, contractualisait la rémunération de modifications de programme ayant pour conséquence de faire évoluer les montants du projet (de 116,5 millions d'euros à 140,4 millions d'euros), des honoraires versés à votre société (de 16,3 millions d'euros à 21,3 millions d'euros), étant précisé que l'indemnité liée au parking restait inchangée (54,7 millions d'euros de travaux et 7,7 millions d'euros d'honoraires).

Un avenant n°3 a été signé le 2 août 2022, afin d'augmenter le montant total du financement des travaux par la SGP à 245 millions d'euros hors taxes (182,6 millions d'euros hors taxes pour la gare et maintenu à 62,4 millions d'euros hors taxes pour le parking). Cette augmentation avait pour objet de permettre la rémunération par Aéroports de Paris des surcoûts exposés par l'entreprise chargée des travaux résultant de modifications de programme demandées par la SGP. L'avenant n°3, qui n'a pas été présenté au Conseil d'administration par omission, a été approuvé par votre Assemblée générale du 21 mai 2024 en application de l'article L.225-42 du code de commerce.

Un avenant n°4 a été autorisé par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 11 octobre 2023 et a été signé par votre société le 13 novembre 2023. Cet avenant fixait une rémunération complémentaire de votre société du fait de modifications du programme de travaux et du calendrier par la SGP, ainsi que de missions supplémentaires de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre de la manière suivante :

- les honoraires de votre société pour le suivi des travaux ont été portés à 34,6 millions d'euros hors taxes ;
- le montant des travaux, qui reste intégralement financé par la SGP, a été porté à 213,4 millions d'euros hors taxes ;
- la SGP a par ailleurs introduit deux primes incitatives de 2 millions d'euros hors taxes, chacune versée en cas de respect de délais de réception et de mise en service de la gare.

Un avenant n°5 a été autorisé par votre Conseil d'administration lors de la séance du 16 octobre 2024 et a été signé le 22 novembre 2024. Cet avenant avait pour objet de rémunérer les surcoûts résultant de modification de programme et de calendrier et de porter le montant du financement des travaux par la SGP du projet à 289,8 millions d'euros hors taxes se décomposant en travaux du projet de la gare, qui reste intégralement financé par la SGP (porté à 187,6 millions d'euros hors taxes), l'indemnité liée au parking (inchangée à 62,4 millions d'euros hors taxes) et les honoraires de votre société pour la gare (portés à 39,8 millions d'euros hors taxes).

Comme mentionné au paragraphe A.1.3 de la première partie du présent rapport, la présente convention a fait l'objet d'un avenant n°6 signé le 25 novembre 2025.

Les effets de la convention réglementée sur l'exercice 2025 se traduisent par la comptabilisation d'un produit total de 16 millions d'euros pour votre société, dont 16 millions d'euros au titre de la Co-Maîtrise d'ouvrage Gare et 8 milliers d'euros au titre de la Co-Maîtrise d'ouvrage Parking. Ce montant a été déterminé sur la base des éléments comptables disponibles et reflète les flux estimés au titre de l'exercice considéré.

2. Avec la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP)

Personnes concernées (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- M. Augustin de Romanet, Président-Directeur général de votre société jusqu'au 18 février 2025 et administrateur de la RATP.

2.1 AVENANT N°1 AU PROTOCOLE D'ACCORD FIXANT LES CONDITIONS D'UN PARTENARIAT EN ILE-DE-FRANCE EN VUE DE PROPOSER DES VOLS COMMERCIAUX ET DE DÉMONSTRATION LORS DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024

Nature et objet

Votre société et la RATP ont signé le 23 avril 2020 un protocole d'accord fixant les conditions d'un partenariat en Ile-de-France, en vue de proposer des vols commerciaux et de démonstration de VTOL (*Vertical Take-Off & Landing*) lors des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (ci-après « le Protocole »). Les Parties ont notamment étudié la réalisation de vertiports situés dans Paris et sur des structures aéroportuaires exploitées par Aéroports de Paris en Ile-de-France.

Ce protocole n'avait pas été présenté au Conseil d'administration pour autorisation préalable car il constituait une convention libre au sens de l'article R. 225-39 du code de commerce et de la Charte sur les conventions réglementées adoptée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 11 décembre 2019. En effet, ce protocole ne comportait aucun enjeu financier.

À la suite de changement de stratégie, la RATP a demandé à Aéroports de Paris d'assurer la maîtrise d'ouvrage de l'opération du vertiport de Paris-Austerlitz en étant assistée par RATP dans les études et les travaux de réalisation.

Le Protocole a en conséquence été modifié afin d'étudier un transfert de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation du vertiport à Aéroports de Paris, dont cette dernière sera propriétaire à l'issue des travaux. Compte tenu de son objet, ce protocole a été présenté pour autorisation préalable à votre Conseil d'administration.

Modalités

Cet avenant a été autorisé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 29 mars 2023 et a été signée le 14 avril 2023 par Aéroports de Paris.

Il précise les conditions et les modalités de transfert de maîtrise d'ouvrage de la RATP à Aéroports de Paris de réalisation du vertiport Paris-Austerlitz.

Votre société devait prendre à sa charge la réalisation du vertiport dont les coûts sont estimés à 3,3 millions d'euros hors taxes.

La RATP devait effectuer à titre gratuit les prestations d'assistance et céder à votre société, à titre gratuit, l'ensemble des études/documents déjà réalisés par elle.

Cette convention a pris fin avec le démantèlement complet des installations et matériaux du vertiport le 25 juin 2025, date à laquelle une attestation de fin de chantier a été établie. À compter de cette date, le projet étant arrivé à son terme et les prestations associées définitivement interrompues, la convention a cessé de produire ses effets.

3. Avec la Région Ile-de-France

Personne concernée

- Mme Valérie Pécresse, Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France et censeur au Conseil d'administration de votre société.

3.1 CONVENTION CONCLUE AVEC LA RÉGION ILE-DE-FRANCE DE SOUTIEN FINANCIER À LA RÉALISATION D'UNE BARGE FLOTTANTE QUAI D'AUSTERLITZ

Nature et objet

Convention fixant les modalités de versement d'une subvention pour la construction d'un vertiport constitué par une barge reliée au quai d'Austerlitz à Paris.

Modalités

Lors de la séance du 24 janvier 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 6 février 2024 ayant pour objet de déterminer les conditions et modalités de versement d'une subvention d'un montant maximal de 1 million euros pour la construction du vertiport d'Austerlitz.

Comme pour la précédente, cette convention a pris fin avec le démantèlement complet des installations et matériaux du vertiport le 25 juin 2025, date à laquelle une attestation de fin de chantier a été établie. À compter de cette date, le projet étant arrivé à son terme et les prestations associées définitivement interrompues, la convention a cessé de produire ses effets.

3.2 CONVENTION PORTANT SUR L'EXPLOITATION DES POINTS D'INFORMATION TOURISME DÉNOMMÉS « ESPACES TOURISME » AUX AÉROPORTS DE PARIS-ORLY ET PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention fixant les modalités notamment financières d'exploitation des « espaces tourisme » des aéroports de Paris-Charles-de-Gaulle et Paris-Orly.

Modalités

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 19 décembre 2024 et prenant effet à compter du 1er janvier 2025 jusqu'au 31 décembre 2029 ; cette convention fixe les conditions d'exploitation des « espaces de tourisme » des aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Votre société s'engage à financer ces espaces sur le volet information et accueil pour un montant de 1,6 million d'euros par an, à renforcer leur visibilité des « espaces tourisme » et à mettre à disposition ses outils d'information aéroportuaire.

La Région Ile-de-France contribue au financement des espaces à hauteur de de 2,5 millions d'euros par an.

4. Avec Ile-de-France Mobilités, le département du Val d'Oise, le département de Seine et Marne, l'établissement public territorial Terres d'Envol, la communauté d'agglomération Roissy Pays de France et la société Keolis Mobilité Roissy

Personnes concernées

- Mme Valérie Pécresse, Présidente d'Ile-de-France Mobilités et censeur au Conseil d'administration de votre société ;
- M. Pascal Doll, Président de la communauté d'agglomération Roissy Pays de France et censeur au Conseil d'administration de votre société.

CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC ILE-DE-FRANCE MOBILITÉS, LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION ROISSY PAYS DE FRANCE ET LA COMMUNE DE STAINS, RELATIF À L'EXPLOITATION DU SERVICE "FILEO"

Nature et objet

Convention de partenariat relative à l'exploitation de la ligne autobus FILEO.

Modalités

Lors de la séance du 18 décembre 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 7 janvier 2025 et ayant en particulier pour objet de financer un service de transport à la demande qui complète les services réguliers de transport collectif.

La convention, d'une durée de sept ans, détermine le rôle des parties dans le fonctionnement du service ainsi que leurs participations financières respectives. La contribution financière annuelle de votre société est fixée à 279 milliers d'euros par an.

Les contributions annuelles de la communauté d'agglomération Roissy Pays de France et de la commune de Stains sont respectivement de 825 milliers d'euros et 96 milliers d'euros.

5. Avec l'Ecole Nationale de l'Aviation Civile (ENAC)

Personne concernée

- M. Marc Borel, commissaire du gouvernement adjoint auprès du Conseil d'administration de votre société et administrateur de l'ENAC.

CONVENTION AYANT POUR OBJET DE CRÉER L'ASSOCIATION FONDATION ENAC (ECOLE NATIONALE DE L'AVIATION CIVILE)

Nature et objet

Cette convention conclue avec l'ENAC et la société Airbus a 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 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 sur cinq ans, soit 100 milliers d'euros par an.

La contribution au titre de l'exercice 2025 pour 100 milliers d'euros a été versée le 7 juillet 2025.

B. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, les conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec l'Etat, actionnaire majoritaire de votre société, ou avec des établissements publics de l'Etat ou avec des sociétés dont l'Etat est également actionnaire, direct ou indirect

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie du présent rapport.

1.1 CONVENTION CONCLUE AVEC L'ETAT 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'Etat 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'Etat de 865 milliers d'euros hors taxes et hors droits.

1.2 CONTRAT DE CRÉDIT CONCLU AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Personne également concernée (en plus de l'Etat et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Justine Coutard, Directrice générale déléguée de votre société et administrateur de 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'Etat 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'Etat 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 cinq 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.

Lors de la séance du 23 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°1 au contrat de crédit,

Cet avenant signé le 5 décembre 2024 a pour objet d'augmenter le taux de l'avance, compte tenu de l'évolution des taux de marché et de l'augmentation du taux du prêt Etat.

1.3 CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTRE CHARGÉ DE L'AVIATION CIVILE RELATIVE À L'EXPLOITATION DE L'AÉRODROME DE PARIS-AUSTERLITZ (VERTIPORT)

Nature et objet

Convention conclue en application de l'article L.6321-3 du code des transports portant sur l'aérodrome de Paris-Austerlitz (Vertiport) avec le Ministre chargé de l'aviation civile.

Modalités

Lors de la séance du 21 mai 2024, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention, signée le 4 juillet 2024 et ayant pour objet de fixer les conditions et modalités de l'aménagement, l'entretien et la gestion du vertiport exclusivement utilisé pour l'arrivée, le départ et les évolutions des eVTOL.

Cette convention prévoit que les coûts d'exploitation seront couverts par les redevances aéroportuaires perçues par votre société et le produit des taxes de toutes natures affectées à l'installation, et que les coûts liés à la sûreté seront couverts par le financement des missions régaliennes de sûreté et de sécurité.

Paris-La Défense, le 27 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Antoine FLORA Alban de CLAVERIE

DELOITTE & ASSOCIES

Guillaume TROUSSICOT

ANNEXE 1 : LISTE DES BAUX CONCLUS PRÉALABLEMENT À L'EXERCICE 2025 AVEC L'ÉTAT EN APPLICATION D'ACCORDS-CADRES AUTORISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AÉROPORTS DE PARIS ET POURSUIVIS DURANT L'EXERCICE 2025

Baux conclus avec l'Etat – ministère de l'Intérieur ayant pris effet antérieurement à 2025 et poursuivis durant l'exercice 2025 en application du protocole du 18 novembre 2020 (expiration au 30 septembre 2025)

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01-01-2025/ 30-09-2025 (en euros HT HC)	Refacturation des charges du 01-01-2025/ 30-09-2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1200 F	31CI1546	65 918,34	38 678,67	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1200 E	31CI1547	183 133,86	85 563,51	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1233 S3	31CI1548	23 831,43	12 686,01	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1200 G	31CI1549	10 706,13	6 437,37	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1100	31CI1587	115 490,34	122 165,40	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1400/1401	31CI1583	10 245,57	10 257,54	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	101/01/2020	12/01/2020
Paris-CDG	1200 ABCD	31CI0312	259 997,40	201 390,45	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1213 Module MN	31CI1550	9 963,81	4 823,37	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1200 E	31CI1540	10 688,58	2 815,11	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/03/2021
Paris-CDG	1200 C	31CI0313	7 454,61	4 128,18	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	04/08/2021
Paris-CDG	1200 B	31CI0406	8 336,19	4 615,77	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	06/06/2024
Paris-CDG	1100	31CI1586	4 114,77	5 283,51	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/03/2021
Paris-Orly	820	21CI1193	19 685	1 361	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/07/2021
Paris-Orly	842	21CI1194	12 428	5 585	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/07/2021
Paris-Orly	400	21CI1195	24 924	19 115	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	02/04/2021
Paris-Orly	405	21CI1196	6 106	4 146	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	02/04/2021
Paris-Orly	400	21CI1201	49 974	32 647	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/11/2021
Paris-Orly	400	21CI1202	215 141	184 579	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	400	21CI1203	251 829	268 344	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	01/11/2021
Paris-Orly	402	21CI1204	6 179	7 373	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	405	21CI1205	118 709	80 985	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	124e	21CI1094	12 329	4 916	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	03/01/2020
Paris-Orly	Parking 524	21CI1106	10 097	0	4 ans	Loyer 100%	01/01/2021	03/09/2021
Paris-CDG	5740	31CI1616	27 450	26 936	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	06/01/2021
Paris-CDG	3418 C	31CI1622	13 455	5 896	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3421 G	31CI1623	13 543	6 075	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	6020	31CI1631	58 056	53 211	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3702	31CI1628	29 481	21 530	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3312	31CI1615	28 332	21 000	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	16/11/2021
Paris-CDG	3457	31CI1631	15 383	14 464	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	31/12/24
Paris-CDG	6020	31CI1632	22 641	26 899	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	04/08/2021
PARIS-CDG	6020	31CI1801	28 794	39 433	5 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	07/01/2024	31/12/24
PARIS-CDG	6020	31CO0235	76 569	39 013	9 ans et 6 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	04/01/2016	04/01/2016
Paris-Le-Bourget	48	LBG-41CI00273	11 250	5 470,86	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	04/08/2021
Paris Saclay Versailles	201	54CI0111	37 042,04	8 856,02	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement de loyer de 50 %	01/01/2020	02/01/2021
Paris Saclay Versailles	202	54CI0112	6 291,17	646	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement de loyer de 50 %	01/01/2020	02/01/2021

Baux conclus avec l'État – ministère de l'Intérieur ayant pris effet à compter du 1er octobre 2025 en application du protocole du 15 décembre 2025

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01/10/2025 -31/12/2025 (€ HT HC)	Refacturation des charges du 01/10/2025 -31/12/2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1100	31CI1760	38 498,04	40 721,80	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1400-1401	31CI1761	3 348,48	3 352,40	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1259-1200A/B/C	31CI10478	86 644,16	67 126,69	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1200F - 1232 - 1213	31CI1716	21 973,54	12 888,69	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1200E	31CI1717	61 046,99	28 509,73	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1233 S3	31CI1718	7 944,20	4 227,27	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1200G	31CI1719	3 569,02	2 144,97	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1213	31CI11720	3 321,11	1 607,36	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	1200E	31CI1721	3 563,85	938,10	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	07/01/2026
Paris-CDG	1100	31CI1759	1 371,59	1 761,17	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	07/01/2026
Paris-CDG	1200B/C	31CI0479	5 271,60	2 918,89	5 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	07/01/2026
Paris-Orly	820	21CI1454	6 557	2 993	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	842	21CI1455	4 141	1 861	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1452	8 310	6 371	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	405	21CI1453	2 035	1 382	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1446	16 658	10 705	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1448	71 730	61 522	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	31/12/2025
Paris-Orly	400	21CI1449	78 352	83 735	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1457	7 340	11 852	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	31/12/2025
Paris-Orly	402	21CI1450	2 060	2 457	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	31/12/2025
Paris-Orly	402	21CI1460	4 776	7 527	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	31/12/2025
Paris-Orly	405	21CI1451	41 332	28 218	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	10/01/2025	31/12/2025
Paris-CDG	5740	31CI1872	9 150	8 979	9 ans	Abattement sur le loyer de 50%	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	124e	21CI1214	5 968	598	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-Orly	Parking 524	21CI1227	3 366	0	9 ans	Loyer 100%	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	3418 C	31CI1853	4 068	1 977	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	3421 G	31CI1854	4 094	2 037	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	6020	31CI1875	11 384	17 767	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	3702	31CI1871	10 671	4 078	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01/10/2025 -31/12/2025 (€ HT HC)	Refacturation des charges du 01/10/2025 -31/12/2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	3312	31CI1870	6 281	6 958	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	3457	31CI1852	5 128	4 821	3 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-CDG	6020	31CI1874	5 023	8 722	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	09/01/2026
PARIS-CDG	6020	31CI1873	8 102	11 769	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
PARIS-CDG	6020	31CI1876	9 019	13 599	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	10/01/2025	En cours
Paris-Le-Bourget	48	LBG-41CI0367	13 410	5 470,86	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris Saclay Versailles	201	54CI034	37 042,04	8 856,02	9 ans	Abattement de loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris Saclay Versailles	202	54CI0135	6 291,17	646	9 ans	Abattement de loyer de 50 %	01/10/2025	En cours

Baux conclus avec l'État - Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique ayant pris effet antérieurement à 2025 et poursuivis durant l'exercice 2025 en application du protocole du 3 juillet 2020 avec les services des Douanes (expiration au 30 septembre 2025)

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01-01-2025/ 30-09-2025 (€ HC HT)	Refacturation des charges du 01-01-2025/ 30-09-2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1200 A	31CI0298	206 780,07	161 005,75	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1226	31CI0299	114 907,17	68 149,20	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1213 module MN	31CI1542	97 018,91	57 326,20	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/04/2020
Paris-CDG	1200 E	31CI1543	184 328,55	93 806,01	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/04/2020
Paris-CDG	1200 G	31CI1544	6 658,74	3 590,70	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/04/2020
Paris-CDG	1400/1401	31CI1584	62 303,46	48 936,48	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	18/11/2020
Paris-CDG	1100	31CI1588	99 248,67	106 147,47	5 ans et 9 mois	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	18/11/2020
Paris-Orly	400	21CI1198	198 445	133 928	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/06/2020
Paris-Orly	400	21CI1197	56 300	46 866	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	346	21CI1210	9 142	1 499	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	11/06/2020
Paris-Orly	402	21CI1199	19 545	11 291	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	405	21CI1200	90 524	63 002	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	529	21CI1079	80 903	45 921	5 ans et 2 mois	Abattement de 40 % sur le loyer	11/01/2019	17/10/2019
Paris-Orly	126	21CI1100	11 051	5 216	4 ans et 2 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	11/01/2020	28/10/2020
Paris-Orly	548	21CI1102	56 429	39 302	4 ans, 4 mois et 26 jours	Abattement sur le loyer de 50 %	10/05/2020	27/10/2020
Paris-CDG	7610	31CI1657	63 715	21 900	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	11/04/2020
Paris-CDG	3609	31CI1625	753	1 529	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3700	31CI1629	27 332	34 521	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
PARIS-CDG	3520	31CI1741	24 565	24 545	5 ans	Abattement sur loyer 50 %	15/06/2019	15/06/2019
Paris-CDG	3417 C	31CI1624	13 690	6 727	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020
Paris- CDG	3520	31CI1688	24 369	23 728	3 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/06/2022	20/12/2021
Paris-Le-Bourget	Parking 54	41CI0304	1 818,60	326,25	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement sur le loyer de 75 %	01/01/2020	24/01/2023
Paris-Issy	1	53AO0015	227,88	762,48	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	04/01/2021
Paris-Le-Bourget	402	41CI0274	6 517,84	3 055,60	5 ans et prorogé jusqu'au 30/09/202	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2020	23/11/2020

Baux conclus avec l'État - Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique ayant pris effet à compter du 1er octobre 2025 en application du protocole du 15 décembre 2025 avec les services de Police (expiration au 30 septembre 2034)

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01-01-2025/ 31-12-2025 (€ HC HT)	Refacturation des charges du 01-01-2025/ 30-12-2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1100	31CI1762	33 082,89	35 382,49	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	1401	31CI1763	20 767, 82	15 257,51	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	1200 ABC	31CI0480	72 775,94	57 065,61	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2020	En cours
Paris-CDG	1226	31CI0481	38 674,70	20 116, 89	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	1200F	31CI1724	43 827,03	24 597,00	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	1200E	31CI1725	50 029,83	25 651,90	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	1200G	31CI1726	2 220,16	1 196,78	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1445	67 433,0	46 570,0	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1442	18 768,0	15 620,0	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	346	21CI1444	3 048,0	452,0	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	402	21CI1441	6 515,0	3 763,0	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	405	21CI1443	30 179,0	20 999,0	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	529	21CI1221	19 865,0	15 586,0	9 ans	Abattement de 50 % sur le loyer	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	126	21CI1225	5 320	2 355,92	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-Orly	548	21CI1222	15 601	13 597	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	7610	31CI1852	5 339	4 525	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	3700	31CI1849	11 369	9 653	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
PARIS-CDG	3520	31CI1850	13 753	16 111	9 ans	Abattement sur loyer 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-CDG	3417 C	31CI1856	4 139	2 255	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-Le-Bourget	Parking 54	41CI0366	1 818,60	326,25	9 ans	Abattement sur le loyer de 75 %	01/10/2025	En cours
Paris-Issy	1	53AO0028	227,88	762,48	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris-Le-Bourget	402	41CI0365	6 517,84	3 055,60	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours

Baux conclus avec l'État – ministère des Armées ayant pris effet antérieurement à 2025 et poursuivis durant l'exercice 2025

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01-01-2025/ 30-09-2025 (€ HC HT)	Refacturation des charges du 01-01-2025/ 30-09-2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	400	21CI1321	6241	5211	1 an	Abattement sur le loyer de 60%	04/09/2023	30/09/2025

Baux conclus avec l'État – ministère des Armées ayant pris effet à compter 1er octobre 2025 en application du protocole du 18 décembre 2024 avec les services de Police (expiration au 30 septembre 2034)

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé du 01/10/2025 -31/12/2025 (€ HC HT)	Refacturation des charges du 01/10/2025 -31/12/2025 (€HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1233	31CI1722	1 287,75	725,46	3 ans Renouvelable par périodes de 1 an jusqu'au 30/09/2034	Abattement sur le loyer de 60 %	07/11/2025	En cours
Paris-Orly	400	21CI1461	2 082	1 737	9 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	01/10/2025	En cours

Baux conclus avec l'Etat – Ministère de la Transition Ecologique et de la cohésion des territoires – DGAC pour la GTA – ayant pris effet antérieurement à 2025 et poursuivis durant l'exercice 2025 en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris du 28 juillet 2023

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur l'exercice 2025 (en euros HC HT)	Loyer comptabilisé sur l'exercice 2025 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	1261P	31CI1653	2777,67	826,84	2 ans et 3 mois	Abattement sur le loyer de 40 %	01/01/2023	08/09/2024
Paris-Charles de Gaulle	3630	31 CI 1762 (ex 31CI1560)	51040	28581	5 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/01/2023	05/12/2023
Paris-Charles de Gaulle	3630	31CI1866	10650	9526	9 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/10/2025	En cours
Paris-Charles de Gaulle	7200	31CI1751	90652	21621	5 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/08/2023	28/08/2023
Paris-Charles de Gaulle	7200	31CI1869	10564	7569	9 ans	Abattement sur le loyer de 20 %	01/10/2025	En cours
Issy les Moulineaux	1	53AO0020	5293,66	2247,96	5 ans et échéance modifiée soit jusqu'au 30/09/2025	Abattement sur le loyer de 50 %	01/01/2023	14/10/2024
Paris Saclay Versailles	Terrain 127	54CI0125	31827,54	2860,68	5 ans et échéance modifiée soit jusqu'au 30/09/2025	Abattement sur le loyer de 10 %	01/10/2025	04/10/2024
Paris-Le-Bourget	Terrain 406	41CI0316	23 596,6	2858	5 ans et échéance modifiée soit jusqu'au 30/09/2025	Abattement sur le loyer de 10 %	01/01/2023	19/09/2024

Baux conclus avec l'Etat – Ministère de la Transition Ecologique et de la cohésion des territoires – DGAC –durant l'exercice 2025 en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris du 28 juillet 2023

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur l'exercice 2025 (en euros HC HT)	Refacturation des charges sur l'exercice 2025 (en euros HT)	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Charles de Gaulle	6026	31CI1880	5 775	13 287	8 ans et 11 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	01/11/2025	04/11/2025
Issy les Moulineaux	1	53AO0029	5 293,66	2 247,96	9 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	01/10/2025	En cours
Paris Saclay Versailles	Terrain 127	54CI0136	31 827,54	2 860,68	9ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/10/2025	En cours
Paris-Le-Bourget	Terrain 406	41CI0375	23 596,60	2 858	9 ans	Abattement sur le loyer de 10 %	01/10/2025	En cours

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. 225-38 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.

Par délibération du 18 février 2026, le Conseil d'administration a décidé de déclasser les trois conventions réglementées suivantes conclues avec Île-de-France Mobilités ayant pour objet de fixer les conditions de versement de subvention à Aéroports de Paris par Île-de-France Mobilités :

- Convention de subvention du centre d'expérimentation d'une filière de mobilité aérienne urbaine autorisée par le conseil d'administration lors de sa séance du 15 décembre 2021 et signée le 13 janvier 2022.
- Convention de financement d'aménagement pour la réalisation d'une piste cyclable bidirectionnelle réalisée entre le carrefour de l'Ibis et l'aérogare 3 de l'aéroport de Paris-Orly autorisée par le conseil d'administration lors de la séance du 20 décembre 2023 et signée le 17 mai 2024.
- Convention de financement d'une Eco-Station-Bus à Paris-Orly autorisée par le conseil d'administration lors de la séance du 20 décembre 2023 et signée le 17 mai 2024.

Ce déclassement a été motivé d'une part par le caractère répétitif de ces conventions qui en fait des conventions courantes et d'autre part, par ce qu'elles ont été conclues à des conditions normales qui sont les conditions applicables à tout au maître d'ouvrage de la Région Île-de-France.

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 figure 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 2025, 2024 et 2023 figurent respectivement en section 8.2.2 du présent document, du document d'enregistrement universel 2024 et du document d'enregistrement universel 2023.

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

8.3.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

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 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 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 2025

Philippe Pascal, 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 annuels et consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du groupe inclus dans le rapport financier annuel figurant dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Le Président-directeur général **Philippe Pascal**

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 (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma du document d'enregistrement universel :

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019			Pages du DEU	Section du DEU
1.	**Personnes responsables**			
	1.1	Identité des personnes responsables	631	8.5.1
	1.2	Déclaration des personnes responsables	631	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	1	3ème de couverture
2	**Contrôleurs légaux des comptes**			
	2.1	Identité des contrôleurs légaux	631	8.3.1
	2.2	Démission, révocation ou non-renouvellement des contrôleurs légaux des comptes	N/A	N/A
3	**Facteurs de risques**		**100 à 119**	**2.1**
4	**Informations concernant la Société**			
	4.1	Raison sociale et nom commercial	610	8.1.1
	4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	610	8.1.1
	4.3	Date de constitution et durée de vie	610	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	610	8.1.1
5	**Aperçu des activités**			
	5.1	Principales activités	16 à 20 ; 25 à 49 ; 556 ; 604	1.1.1.1 ; 1.1.2 ; Note 2 de l'annexe aux comptes annuels ; 7.4.2
	5.2	Principaux marchés	23-24	1.1.1.4
	5.3	Évènements importants dans le développement des activités	42 à 48; 440 à 444 ; 476 à 477 ; 555	1.1.2.4.2 ; 5.1 ; Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 1 de l'annexe aux comptes annuels
	5.4	Stratégie et objectifs	16-17 ; 30 à 32 ; 39 ; 41 à 43 ; 48 ; 50 à 54 ; 224 à 225 ; 441 à 442 ; 463 ; 473-474	1.1.1.1 ; 1.1.2.2.2 ; 1.1.2.3.3 ; 1.1.2.4.1 ; 1.1.2.4.2 ; 1.1.2.4.5 ; 1.2 ; 4.1.3.1 ; 5.1 ; 5.7 ; Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés
	5.5	Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
	5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	3 ; 90-91	RI ; 1.4
	5.7	Investissements	9 ; 61 ; 65 ; 68 ; 72 ; 79 ; 82 ; 84 ; 87 ; 89 ; 534 ; 543 à 547 ; 661-662	RI ; 1.3.1.1; 1.3.1.2 ; 1.3.1.3 ; 1.3.2.1 ; 1.3.2.4 ; 1.3.2.5 ; 1.3.2.6 ; 1.3.2.8 ; 5.2 ; 5.4 ; Note 6 de l'annexe aux comptes annuels
	5.7.1	Investissements importants réalisés	9 ; 64-65 ; 68-69 ; 72 ; 76 ; 80 ; 82 ; 85 ; 87 ; 92 ; 448 ; 456 à 460 ; 568 à 569	RI ; 1.3.1.1 ; 1.3.1.2 ; 1.3.1.3 ; 1.3.2.1 ; 1.3.2.3 ; 1.3.2.4 ; 1.3.2.5 ; 1.3.2.6 ; 1.3.2.8 ; 5.2 ; 5.4.1 ; 5.4.4 ; 5.4.5 ; Note 6 de l'annexe aux comptes annuels

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019			Pages du DEU	Section du DEU
	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)	458	5.4.2
	5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	459	5.4.4
	5.7.4	Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	459-460	5.4.5
6	**Structure organisationnelle**			
	6.1	Description sommaire du Groupe	21	1.1.1.2
	6.2	Liste des filiales importantes	21 ; 24 ; 544 à 546 ; 572	1.1.1.2 ; 1.1.1.4 ; Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 6 de l'annexe aux comptes annuels
7	**Examen de la situation financière et du résultat**			
	7.1	Situation financière	445 à 454 ; 466 à 546 ; 551 à 587	5.2 ; 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	6 - 7 ; 16 - 17 ; 22 à 23 ; 25 à 49 ; 445 à 454 ; 466 à 546 ; 551 à 587	RI ; 1.1.1.1 ; 1.1.1.3 ; 1.1.2 ; 1.2 ; 5.2 ; 6.1 ; 6.2
	7.1.2	Indications sur l'évolution future probable des activités et activités en matière de recherche et développement	29 ; 39 ; 50 à 54; 455 ; 463	1.1.2.1.4 ; 1.1.2.3.4 ; 1.2 ; 5.3 ; 5.7
	7.2	Résultat d'exploitation	551 ; 554	6.2.1 ; 6.2.3
	7.2.1	Facteurs importants, évènements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	55 à 89 ; 440 à 444 ; 476 - 477 ; 555	1.3 ; 5.1 ; 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	N/A	N/A
8	**Trésorerie et capitaux**			
	8.1	Informations sur les capitaux	469 ; 512 à 514 ; 553 ; 575 - 576	6.1.3 ; Note 7 de l'annexe des comptes consolidés ; 6.2.2 ; Note 6 de l'annexe aux comptes annuels
	8.2	Flux de trésorerie	448 ; 452 à 454 ; 470 ; 534 à 538 ; 554 ; 581-582	5.2 ; 5.2.2 ; 6.1.4 ; Note 12 de l'annexe aux comptes consolidés ; 6.2.3 ; Note 7 de l'annexe aux comptes annuels
	8.3	Besoins de financement et structure de financement	516 à 531 ; 568 à 580	Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 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	611 à 629	8.2
9	**Environnement réglementaire**			
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influer sur les activités de la Société		92 à 96 ; 116 - 117	1.5 ; 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	461 ; 463 ; 543 ; 587	5.5 ; 5.7 ; Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 12 de l'annexe aux comptes annuels
	10.2	Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	461 ; 463	5.5 ; 5.7

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019			Pages du DEU	Section du DEU
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**			
	11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	463	5.7
	11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	463	5.7
	11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	N/A	N/A
12	**Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale**			
	12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et la Direction générale	154-155 ; 156-157 ; 158 à 160 ; 162 à 189 ; 207-208	3.1.3.2 ; 3.1.3.2.2 ; 3.1.3.2.4 ; 3.1.3.2.6 ; 3.2.2
	12.2	Conflits d'intérêts	207	3.2.2.3
13	**Rémunération et avantages**			
	13-1	Rémunération versée et avantages en nature	132 à 145 ; 539-549 ; 583	3.1.1 ; Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes annuels
	13-2	Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	576 à 578	Note 6 de l'annexe aux comptes annuels
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
	14.1	Date d'expiration des mandats	154	3.1.3.2.1
	14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	208	3.2.2.6
	14.3	Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	196-197 ; 198-199	3.1.3.3.2.8
	14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	146-147	3.1.2.1
	14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise y compris les modifications futures	207	3.2.1
15	**Salariés**			
	15.1	Nombre de salariés	3 ; 16 ; 333-334 ; 496 ; 584	RI ; 1.1.1.1 ; 4.3.1 ; Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes annuels
	15.2	Participations et stock-options	132 à 146 ; 208	3.1.1 ; 3.2.3
	15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	205 ; 597	3.1.6.5 ; 7.1.1
16	**Principaux actionnaires**			
	16.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital ou des droits de votes	596-597	7.1.1 à 7.1.3
	16.2	Existence de droits de vote différents	597 ; 605	7.1.2 ; 7.4.2
	16.3	Contrôle direct ou indirect	597	7.1.3
	16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	606	7.4.2
17	**Transactions avec les parties liées**			
			538 à 540 ; 584 à 586 ; 612 à 624 ; 630	Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 11 de l'annexe aux comptes annuels ; 8.2.2 ; 8.2.4
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 ; 466 à 550 ; 551 à 590 ; 591	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	472-476 ; 557 à 561	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 4 de l'annexe aux comptes annuels

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Pages du DEU	Section du DEU
18.1.4	Changement de référentiel comptable	472-476 ; 557 à 561	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 4 de l'annexe aux comptes annuels
18.1.5	Informations comptables en normes comptables françaises	472-476 ; 551 ; 552 ; 553 ; 557 à 561	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; 6.2.1 ; 6.2.2 ; 6.2.3 ; Note 4 de l'annexe aux comptes annuels
18.1.6	États financiers consolidés	468 à 544	6.1
18.1.7	Date des dernières informations financières	468 à 544 ; 551 à 586	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	547 à 550 ; 587 à 590	6.1.7 ; 6.2.5
18.3.2	Autres informations auditées	433 à 436	4.6
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	598	7.2.2.1
18.5.1	Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	598	7.2.2.1
18.5.2	Montant du dividende par action éventuellement ajusté pour permettre les comparaisons, lorsque le nombre d'actions de l'émetteur a changé	513 ; 591 ; 598	Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés ; 6.3 ; 7.2.2.1
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	127-128 ; 543	2.3 ; Note 15 de l'annexe aux comptes consolidés
18.7	Changement significatif de la situation financière	N/A	N/A
19	**Informations complémentaires**		
19.1	Informations sur le capital social	204 ; 512 ; 600 à 604	3.1.6.1 ; Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés ; 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	204 ; 600 à 604	3.1.6.1 ; 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	204 ; 596 ; 604	3.1.6.1 ; 7.1.1 ; 7.4.1
19.1.4	Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	443	5.1
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	692 à 695	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	693	7.4.1
19.1.7	Historique du capital social	600 à 604	7.4.1
19.2	Acte constitutif et statuts	604 à 606	7.4.2
19.2.1	Registre et objet social	604 ; 610	7.4.2 ; 8.1.1
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	205 ; 597 ; 604 à 606	3.1.6.4 ; 7.1.2 ; 7.4.2
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	204-205 ; 605	3.1.6.3 ; 7.4.2
20.	**Contrats importants**	**611-612**	**8.2.1**
21.	**Documents disponibles**	**631**	**8.4**

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 2025 du conseil d'administration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Le rapport de gestion est constitué des sections du document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-après :

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Sections
Situation et activité de la société			
Code de commerce Articles 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	439 à 462 ; 481 à 494 ; 562 à 568	5.1 à 5.6 ; Note 4 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 5 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 232-1, II	Indicateurs clés de performance de nature financière	3 ; 466 ; 468 à 471 ; 481 à 494	Rapport intégré ; 6.1 (Introduction) ; 6.1.1 à 6.1.5 ; Note 4 de l'annexe aux comptes consolidés
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	543 ; 587	Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 12 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 232-1, II	Succursales existantes	607	7.11
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	477 ; 555 ; 572	Note 2.1.4 de l'annexe aux comptes consolidés ; Notes 1 et 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	N/A	N/A
Code de commerce Articles L. 232-1, II Et L.233-26	Évolution prévisible de la situation de la société et perspectives d'avenir	27 à 29 ; 39 ; 42 à 43 ; 51 ; 441-442 ; 463	1.1.2.1.2 ; 1.1.2.1.4 ; 1.1.2.3.4 ; 1.1.2.4.2 ; 1.2.2 ; ; 5.1 ; 5.7
Code de commerce Articles L. 232-1, II Et L.233-26	Activités en matière de recherche et de développement	607	7.10
Code de commerce Article L. 232-1, II	Ressources incorporelles essentielles, manière dont le modèle commercial dépend de ces ressources et source de création de valeur pour la société	500 à 512 ; 558-559 ; 561 à 572	Note 6 de l'annexe aux comptes consolidés ; Notes 4.5 et 6.1 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L 22-10-35, 1	Incidences des activités de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	429 - 430	4.4.4
Code de commerce Article L 22-10-35, 2	Actions visant à promouvoir le lien Nation-armée	338	4.3.1.5
Code de commerce Article L22-10-35, 3	Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	N/A	N/A
Code de commerce Article R. 225-102	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des 5 derniers exercices	591	6.3
Code de commerce Article L 441-4 Et D. 441-6	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	592	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	529 à 531 ; 570 à 573	Notes 9.5.4 et 9.6 de l'annexe aux comptes consolidés ; Notes 6.2 et 6.3 de l'annexe aux comptes annuels

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Sections
Contrôle interne et gestion des risques			
Code de commerce Article L. 232-1, II	Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	100 à 119	2.1
Code de commerce Article L. 232-1, II	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	102 à 107 ; 516 à 531	2.1.2 ; Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés
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	114-115 ; 246 à 255 ; 255 à 287	2.1.5 ; 4.2.1.4 ; 4.2.1.5
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	124 à 126	2.2.2
Loi n° 216-1691 du 9 décembre 2016, dite « Loi Sapin 2 »	Transparence, lutte contre la corruption et modernisation de la vie économique	116 à 119 ; 335-336 ; 386 à 388 ; 411 à 420 ; 424 à 428	2.1.6 ; 4.3.1.4 ; 4.3.4.3 ; 4.4.1.3 ; 4.4.2
Code de commerce Article L. 225-102-1	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	216 à 432	Chapitre 4
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	204 ; 512 ; 575-576 ; 596-597 ; 660 à 604 ; 605	3.1.6.1 ; Note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 6.8 de l'annexe aux comptes annuels ; 7.1.1 ; 7.4.1 ; 7.4.2
Code de commerce Articles L. 225-211 Et R 225-160	Acquisition et cession par la société de ses propres actions	512 ; 600 à 604	Note 7.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés ; 7.4.1
Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	596	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	208 ; 597	3.2.3 ; 7.1.4
Code général des impôts Article 243 bis	Montant des dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices	598	7.2.2.1
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	607	7.6
État de durabilité			
Code de commerce Articles L.232-6-3,L233-28-4	Stratégie de développement durable et politique environnementale du Groupe	224-225 ; 473 à 475	4.1.3 ; Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés
Code de commerce Article L233-28-4	État de durabilité	215 à 436	Chapitre 4
Code de commerce Article R232-8-4	Rôle des organes de direction et d'administration concernant les enjeux de durabilité, ainsi que les compétences et l'expertise des membres de ces organes à cet égard	221 à 223	4.1.2
Code de commerce Article R232-8-4	Politiques de la Société en ce qui concerne les enjeux de durabilité	255 à 287 ; 290 à 292 ; 294 ; 300 ; 301 ; 308 à 310 ; 313 ; 336 ; 341 à 345 ; 346 ; 352 ; 362 ; 365 ; 368 ; 374 ; 376 ; 379 ; 388-389 ; 391 ; 397-398 ; 404 ; 412 ; 424 ; 429	4.2.1.5 ; 4.2.2.3 ; 4.2.2.4 ; 4.2.3.3 ; 4.2.3.4 ; 4.2.3.5 ; 4.2.4.3 ; 4.2.5.2 ; 4.3.1.5 ; 4.3.1.6 ; 4.3.1.7 ; 4.3.1.8 ; 4.3.2.4 ; 4.3.2.5 ; 4.3.2.6 ; 4.3.3.4 ; 4.3.3.5 ; 4.3.3.6 ; 4.3.4.4 ; 4.3.4.5 ; 4.3.4.6 ; 4.3.5 ; 4.4.1.3 ; 4.4.2 ; 4.4.4.1

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Sections
Code de commerce Article R232-8-4	Incitations liées aux enjeux de durabilité octroyées par la Société aux membres des organes de direction et d'administration	221	4.1.2
Code de commerce Article R232-8-4	Procédure de vigilance raisonnable mise en œuvre par la Société concernant les enjeux de durabilité et les impacts négatifs recensés dans ce cadre	315-316	4.2.6
Code de commerce Article R232-8-4	Principaux impacts négatifs potentiels ou réels, les mesures prises pour recenser, surveiller, prévenir, éliminer ou atténuer ces impacts négatifs et les résultats obtenus à cet égard	241	4.1.3.5
Code de commerce Article R232-8-4	Principaux risques pour la Société liés aux enjeux de durabilité, y compris ses principales dépendances, et la manière dont elle gère ces risques	114-115	2.1.5
Code de commerce Article L. 233-28-4 III	Rapport de certification des informations en matière de durabilité	433 à 436	4.6
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	607	7,8
Code de commerce Article L. 464-2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence avec insertion dans le rapport de gestion, à titre de mesure complémentaire	607	7,9
Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
	INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS		
Code de commerce Articles L. 22-10-8, I. et R. 22-10-14	Politique de rémunération des mandataires sociaux	132 à 146	3.1.1
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 1° et R. 22-10-15	Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	137 à 146 ; 583 ; 584	3.1.1.3 ; Notes 9.1 et 11.1.1 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 2°	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	137 à 146	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 3°	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	137	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 4°	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux	137 à 146 ; 584	3.1.1.3 ; Note 9.1 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 5°	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	137 à 146	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 6°	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société	137 à 146	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 7°	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	137 à 146	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 8°	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	137 à 146	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 9°	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	145	3.1.1.3
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 10°	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	N/A	N/A
Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 11°	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce	N/A	N/A
Code de commerce Articles L. 225-185 et L. 22-10-57	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	N/A	N/A
Code de commerce Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59	Attribution et conservation d'actions gratuites par les dirigeants mandataires sociaux	N/A	N/A

Textes de référence	Éléments requis	Pages	Sections
	INFORMATIONS SUR LA GOUVERNANCE		
Code de commerce Article L. 225-37-4, 1°	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	162 à 189 ; 210-212	3.1.3.2.6 ; 3.3.3
Code de commerce Article L. 225-37-4, 2°	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	201 ; 538 à 540 ; 584 à 586 ; 612 à 630	3.1.3.3.3 ; Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 11 de l'annexe aux comptes annuels ; 8.2.2 à 8.2.4
Code de commerce Article L. 225-37-4, 3°	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital	202-203	3.1.3.3.4
Code de commerce Article L. 225-37-4, 4°	Modalités d'exercice de la Direction Générale	147-148 ; 149 ; 209	3.1.2.2 ; 3.1.2.3 ; 3.3.1
Code de commerce Article L. 22-10-10, 1°	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	146 à 150 ; 151 à 203 ; 441-441	3.1.2 ; 3.1.3 ; 5.1
Code de commerce Article L. 22-10-10, 2°	Politique de diversité et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	152-153	3.1.3.1.2
Code de commerce Article L. 22-10-10, 3°	Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur général	149-150	3.1.2.5.1
Code de commerce Article L. 22-10-10, 4°	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	146-147 ; 201	3.1.2.1 ; 3.1.3.3.2.9
Code de commerce Article L. 22-10-10, 5°	Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	203 ; 605	3.1.4 ; 7.4.2
Code de commerce Article L. 22-10-10, 6°	Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre	194	3.1.3.3.2.5
Code de commerce Article L. 22-10-10, 7°	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	120 à 126 ; 203	2.2.1 ; 2.2.2 ; 3.1.5
Code de commerce Article L. 22-10-11	**INFORMATIONS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE**		
	Structure du capital de la Société	204 ; 600	3.1.6.1 ; 7.4.1
	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	204	3.1.6.2
	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	204-205	3.1.6.3
	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits spéciaux et la description de ceux-ci	205 ; 597 ; 605	3.1.6.4 ; 7.1.2 ; 7.4.2
	Droits de contrôle spéciaux	205	3.1.6.4
	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	205	3.1.6.5
	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	205	3.1.6.6
	Pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	205-206	3.1.6.7
	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	206	3.1.6.8
	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	206	3.1.6.9

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 2024 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
Comptes annuels		551 à 587	6.2
Comptes consolidés		466 à 546	6.1
Rapport de gestion	Cf. table du rapport de gestion	636 à 640	8.6.2
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Cf. table du rapport de gestion	636 à 640	8.6.2
Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		631	8.5.2
Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		547 à 550 ; 587 à 590	6.1.7 ; 6.2.5
Rapport des contrôleurs légaux sur les informations en matière de durabilité		433 à 436	4.6

Conception graphique de ce document par PricewaterhouseCoopers Advisory
Contact : fr_content_and_design@pwc.com
Tél. : +33 (0)7 60 66 70 83
Crédits photos : Groupe ADP

DÉCOUVREZ NOTRE RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2025 INTERACTIF

DISPONIBLE À PARTIR DU 21 MAI 2026 SUR
ESSENTIEL.GROUPE-ADP.COM

GROUPE ADP

Conception : Groupe ADP et HAVAS Paris Crédits photo : ©Sylvain Cambon, © Cécile Chabert, © Antoine Doyen, © Ivan Jurado, © Gwen Le Bras.