PARIS 2024

GROUPE ADP

PARTENAIRE
OFFICIEL

PARIS 2024

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2023

SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ

Leader mondial 03
Regards croisés 08
Partager la valeur 10
Partager une vision 13
Préparer l'aéroport du futur 14
Anticiper les mutations du secteur aérien 17
Concevoir un nouveau modèle aéroportuaire 23
Imaginer l'aéroport durable de demain 27
Bâtir un groupe mondial, intégré et responsable 37
Innover, accompagner et responsabiliser 43
Une gouvernance au service de la transformation 51

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 65

1.1 Les activités du groupe 66
1.2 La stratégie 104
1.3 Les principales plateformes 111
1.4 Position concurrentielle 146
1.5 Environnement réglementaire 148

2 FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE RFA 155

2.1 Facteurs de risques 156
2.2 Contrôle interne et gestion des risques 176
2.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage 182

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA 185

3.1 Rapport sur le gouvernement d'entreprise arrêté par le conseil d'administration du 14 février 2024 186
3.2 Autres éléments relatifs à la gouvernance 239
3.3 Le comité exécutif 242

4 INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES 247

4.1 Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris 248
4.2 Donner au Groupe et à ses collaborateurs les moyens de poursuivre les transformations nécessaires à son développement et à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise 258
4.3 Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien 283
4.4 Agir pour l'attractivité de nos territoires au service de tous 346
4.5 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes 355
4.6 Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental 389
4.7 Table de concordance entre la Déclaration de Performance Extrafinancière et les dispositions des articles L. 225-102/R. 225-105 du Code de commerce qui régissent le contenu du rapport de gestion en matière de RSE 394
4.8 Stratégie RSE 2022-2025 395
4.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière 396

5 ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2023 ET DONNÉES PROSPECTIVES RFA 401

5.1 Faits marquants de l'année 2023 402
5.2 Analyse des Comptes consolidés de l'année 2023 409
5.3 Atteinte des objectifs 2023 420
5.4 Investissements 421
5.5 Événements récents 426
5.6 Perspectives 426

6 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS ANNUELS 2023 RFA 431

6.1 Comptes consolidés du Groupe ADP au 31 décembre 2023 432
6.2 Comptes annuels et annexes d'Aéroports de Paris SA au 31 décembre 2023 526
6.3 Résultats sociaux des 5 derniers exercices 567
6.4 Échéancier des paiements fournisseurs sur les dettes existantes à la clôture des comptes 568

7 CAPITAL ET ACTIONNARIAT RFA 571

7.1 Actionnariat 572
7.2 Calendrier financier 575
7.3 Dividendes 576
7.4 Informations complémentaires concernant le capital social et les dispositions statutaires 577

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 585

8.1 Renseignements sur la Société 586
8.2 Contrats 587
8.3 Contrôleurs légaux des comptes 602
8.4 Documents accessibles au public 602
8.5 Personnes responsables du DEU incluant le RFA RFA 603
8.6 Tables de concordance 604

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

2023

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 2022 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 14 avril 2023 sous le numéro D. 23-0284, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 figurant au chapitre 5 dudit document d'enregistrement universel 2022 ;
- pour l'exercice 2021 : les états financiers consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 14 avril 2022 sous le numéro D. 22-0299, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 figurant au chapitre 5 dudit document d'enregistrement universel 2021.

Conformément au Règlement général de l'AMF, le présent document d'enregistrement universel et les documents d'enregistrement universel 2022 et 2021 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 12 avril 2024 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 2023 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.

LEADER DU MONDE AÉROPORTUAIRE

Le Groupe ADP est un leader mondial du secteur aéroportuaire.
Pour servir ses ambitions en France et à l'international, le groupe s'appuie sur un réseau unique de 26 aéroports exploités en contrat de gestion ou en concession et sur un vivier de compétences et de savoir-faire.
Le groupe a accueilli plus de 330 millions de passagers en 2023.

NOTRE RAISON D'ÊTRE :

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

NOTRE AMBITION

Créer de la valeur et décarboner les plateformes aéroportuaires

Le Groupe ADP en 2023

26
aéroports exploités dans le monde entier

28 174
collaborateurs pour le Groupe ADP (hors GMR Airports)

L'aéroport **Paris-Charles de Gaulle** élu **meilleur aéroport d'Europe** et **5e mondial**
(Classement Skytrax 2023)

336,4 millions
de passagers accueillis, soit **+ 20,2 %** par rapport à 2022

5 495 M€
de chiffre d'affaires, en croissance de **+ 17,2 %**

5
aéroports du Groupe ADP dans le **Top 100** des meilleurs aéroports au monde
(Classement Skytrax 2023)

UN GROUPE MONDIAL, PRÉSENT SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

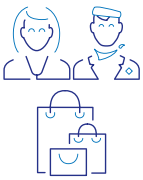
4 métiers*

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

Gestion des infrastructures aéroportuaires

1 910 M€
Chiffre d'affaires 2023

511 M€
EBITDA 2023

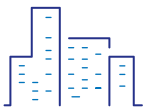


COMMERCE & SERVICES

Accueillir les passagers pour une expérience de voyage de qualité

1 766 M€
Chiffre d'affaires 2023

778 M€
EBITDA 2023



IMMOBILIER

Valoriser le foncier et le bâti existant

314 M€
Chiffre d'affaires 2023

215 M€
EBITDA 2023

INTERNATIONAL ET DÉVELOPPEMENTS AÉROPORTUAIRES

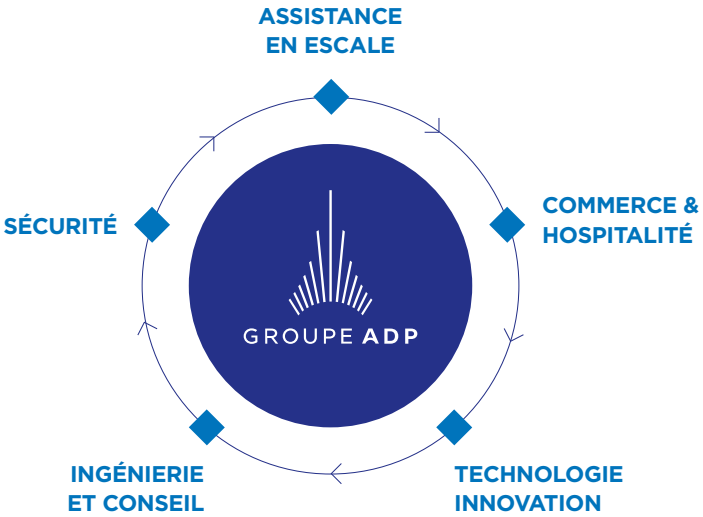
Opérer et développer des aéroports à travers le monde

1 630 M€
Chiffre d'affaires 2023

422 M€
EBITDA 2023

** Résultats à Paris.*

Une présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur



70 ans d'adaptation pour répondre aux défis du monde

Un groupe intégré et multi-local

À PARIS AU 31/12/2023

2 aéroports

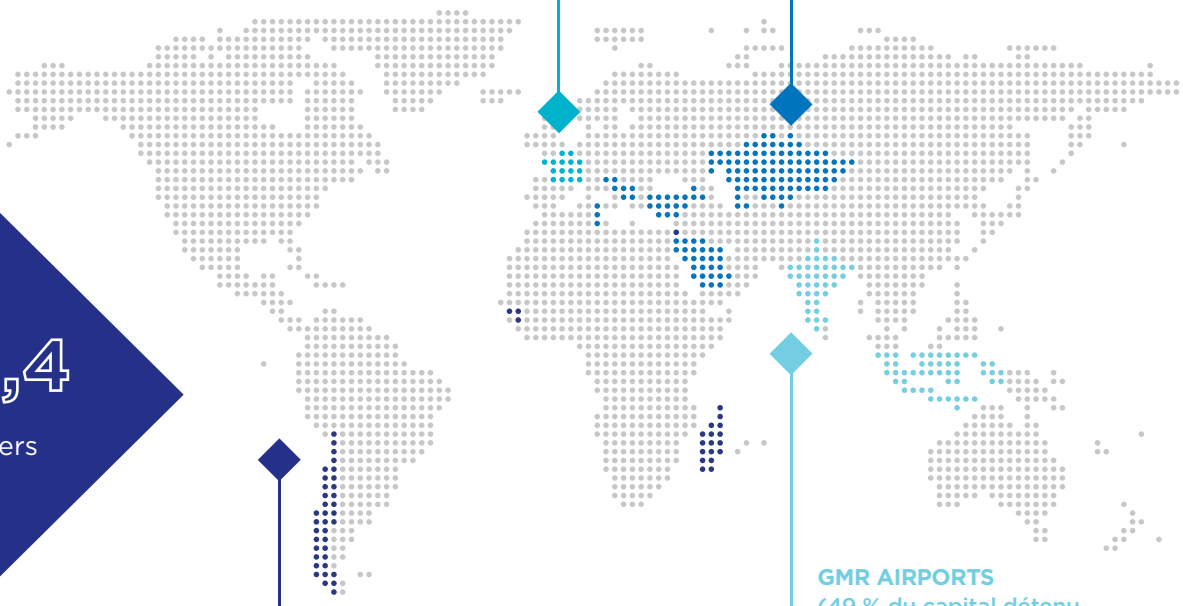
1 aéroport d'affaires

10 aérodromes d'aviation générale

1 héliport

99,7 M de passagers

336,4 millions de passagers en 2023



TAV AIRPORTS

14 aéroports

95,5 M de passagers

À L'INTERNATIONNAL

5 aéroports dont un aéroport dédié au cargo

33,6 M de passagers

GMR AIRPORTS
(49 % du capital détenu par le Groupe ADP)

4 aéroports

107,6 M de passagers

1974 — Ouverture du **terminal 1 de Paris-CDG**

2017 — Prise d'une participation controlante dans **TAV Airports**

2020 — **GMR Airports** rejoint le réseau du Groupe ADP qui détient une participation de 49 % du capital

2022 — Lancement d'**Extime** : l'hospitalité revisitée

2022 — Avec 2025 Pioneers, développement d'un **nouveau modèle aéroportuaire durable**

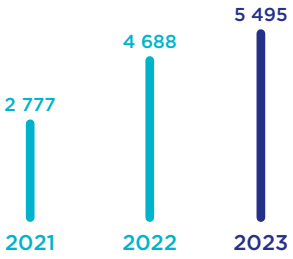
2023 — Le Groupe ADP **réduit ses émissions**

LE GROUPE EN CHIFFRES

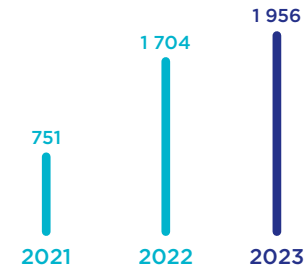
Acteur mondial multi-local, présent sur toute la chaîne de valeur aéroportuaire, le Groupe ADP a de nouveau montré en 2023 sa capacité à créer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires, les territoires alentours, l'environnement et le collectif formé par le groupe.

Performance financière consolidée 2023

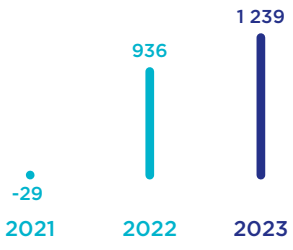
CHIFFRE D'AFFAIRES *(en M€)*



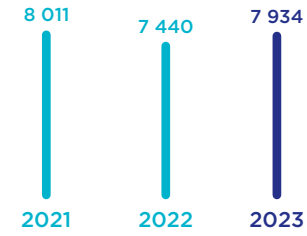
EBITDA *(en M€)*



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT *(en M€)*



DETTE FINANCIÈRE NETTE *(en M€)*



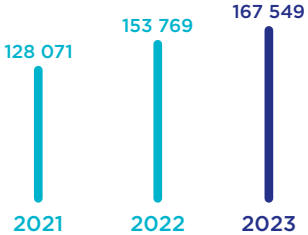
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2023

631M€

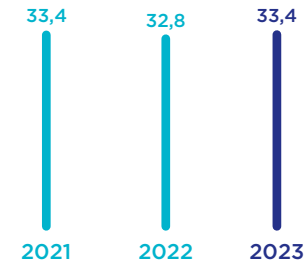
4,1 × l'EBITDA

Performance extra-financière

ÉMISSIONS DE CO_2 SCOPE 1 ET 2 LB *(TCO_2E)*



TAUX DE FÉMINISATION *(%)*



NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR COLLABORATEUR

34,2
Groupe ADP

30,0
à Paris

TRAFIC GROUPE 2023

UNE NOUVELLE ANNÉE DE REPRISE

+20,2 %
par rapport à 2022

UN QUASI-RETOUR AU TRAFIC PRÉ-CRISE

98,7 %
du trafic groupe 2019

Créer de la valeur pour les collaborateurs

ACTIONNARIAT SALARIÉ

99 %

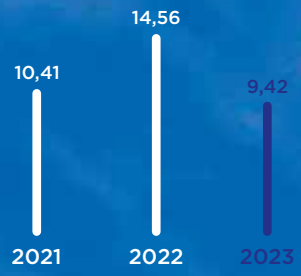
des salariés à Paris

CAPACITÉ À RECRUTER

465
recrutements en 2023 à Paris

5 764
embauches CDI
dans le groupe en 2023

ACCIDENTS DU TRAVAIL À PARIS
(taux de fréquence)



Créer de la valeur pour nos clients

336,4 M
passagers accueillis
dans le monde

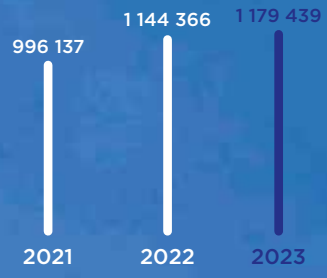
5
plateformes du Groupe ADP dans les 100 meilleurs aéroports mondiaux
(Skytrax 2023)

Paris-Charles de Gaulle :
meilleur aéroport d'Europe

5e aéroport mondial
(Skytrax 2023)

Réduire notre impact sur l'environnement

CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWH)

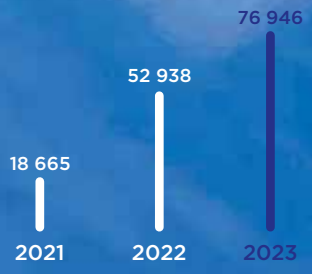


ÉNERGIE RENOUVELABLE

78 597 MWh
d'énergie renouvelable achetée

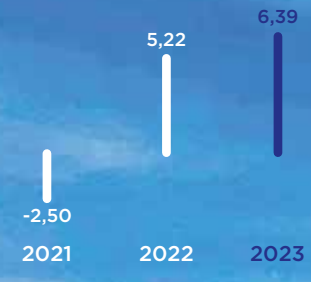
549 842 MWh
d'énergie produite à partir de sources renouvelables

QUANTITÉ TOTALE DE DÉCHETS NON DANGEREUX COLLECTÉS (TONNES)*

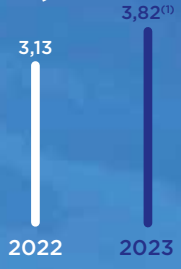


Créer de la valeur pour nos actionnaires

BÉNÉFICE PAR ACTION *(en €)*



DIVIDENDE PAR ACTION *(en €)*



Créer de la valeur pour les territoires

22,1 %
part des achats réalisés auprès des TPE-PME-ETI autour de Paris

3 500
Collaborateurs inscrits sur la plateforme d'engagement Vendredi

(1) Sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes 2023, prévue le 21 mai 2024.

** Il s'agit de la quantité totale de déchets d'exploitation du Groupe sur l'année 2023. Néanmoins, il est à noter que la plateforme d'Almaty n'a pas pu différencier les déchets de construction, non inclus dans cet indicateur, du total de leurs déchets, en 2023. La donnée totale groupe 2023 comprend donc pour Almaty leurs déchets sur 2022 hors déchets de construction.*

REGARDS CROISÉS

AUGUSTIN DE ROMANET ET OLIVIER BOUCHER

AVIATION & CLIMAT

Dans un contexte où le transport aérien est engagé de façon déterminée dans un tournant écologique, Augustin de Romanet, Président-directeur général du Groupe ADP, et Olivier Boucher, Directeur de recherche à l'Institut Pierre-Simon Laplace et membre du Comité des parties prenantes du Groupe ADP, nous livrent leur vision du progrès scientifique au service d'une aviation décarbonée.

Que peut le progrès scientifique et technologique dans la réduction de l'impact climatique du transport aérien ?

OB : Les progrès technologiques ont été spectaculaires tout au long de l'histoire du transport aérien et de nombreuses autres avancées sont attendues dans les années qui viennent. Si ces progrès sont rapides au regard des défis industriels et réglementaires qu'ils représentent, ils restent lents compte-tenu de l'urgence climatique et de la nécessité de diminuer les émissions de CO_2, comme les pays s'y sont engagés dans l'Accord de Paris. N'oublions pas qu'un avion vole pendant 30 ans avant d'être remisé. De plus, les technologies les plus prometteuses sont aussi les moins matures.

ADR : Le secteur aérien doit réaliser un effort considérable de décarbonation. Cet effort est engagé, les progrès techniques vont mettre du temps à se diffuser, mais je suis confiant et optimiste sur les progrès de la science car nous travaillons à réunir toutes les conditions pour les rendre possibles. Les jeunes générations ont toutes les raisons de croire en la science et dans les ingénieurs. Ils ont été capables de prodiges pour déployer à grande échelle le véhicule électrique ; ils en feront de même pour l'aviation décarbonée.

Est-ce que l'avenir passera nécessairement par moins d'aérien ?

OB : La situation actuelle où les gains d'efficacité sont plus que compensés par la croissance de la demande n'est pas tenable. Une modération de la demande est donc nécessaire sous une forme dont j'espère qu'elle peut être plus consentie que subie. Les impacts du transport aérien doivent être mis en regard des services rendus. À ce titre, le court courrier et une partie du transport de fret, pour lesquels des alternatives existent, seront les premiers segments à être questionnés.

ADR : Je me réjouis que le message d'un usage raisonné et raisonnable de l'aviation que nous portons soit désormais repris par tous les acteurs du secteur. La demande des pays émergents va demeurer forte. Il sera donc mathématiquement nécessaire, si nous voulons respecter la trajectoire de la COP 21, de limiter dans les pays développés la croissance du transport aérien. Il s'agit d'un appel à la responsabilité de chacun. Je ne souhaite pas voir émerger des mesures coercitives comme des quotas de vols par personne. Cela ne correspond pas à ma conception de la liberté.

L'avenir nous impose de relever des défis exaltants. Avec notre nouveau modèle aéroportuaire, nous y travaillons déjà !

L'aviation devra s'adapter au réchauffement climatique.

Quelle technologie va, selon vous, impacter le plus le transport aérien dans les 30 prochaines années ?

OB : Il n'y a malheureusement pas une technologie qui, à elle seule, va permettre au transport aérien d'atteindre son objectif de neutralité climatique. Il faudra donc combiner un grand nombre de solutions : amélioration de l'efficacité énergétique des avions, introduction croissante de carburants durables, nouvelles technologies de propulsion, optimisation du trafic, diminution des effets climatiques autres que ceux du CO_2 comme les traînées de condensation. Enfin, il ne faut pas s'interdire une dose de « compensation carbone » à condition que le carbone soit éliminé de manière permanente, ce qui n'est souvent pas le cas aujourd'hui.

ADR : Nous connaissons aujourd'hui les chemins technologiques empruntés : l'avion électrique sera certainement une solution pour les courtes distances avec peu de passagers. Pour des trajets moyens, on compte sur l'avion à hydrogène : un rayon d'action de 2 000 kilomètres et une centaine de passagers au maximum. Et pour les avions proches des gros porteurs d'aujourd'hui, la solution passera par le carburant durable, le Sustainable Aviation Fuel (SAF).

Quel regard portez-vous sur le développement des carburants alternatifs ? La solution réside-t-elle dans l'hydrogène ?

ADR : Pour atteindre l'objectif européen de 70 % de SAF dans les avions en 2050, c'est 400 millions de tonnes qu'il faudra produire ! Il faut donc que l'offre réponde au plus vite à la demande, et que se crée une véritable filière. Le Groupe ADP, en tant qu'aménageur d'infrastructures, y participe. Dans la bataille planétaire qui s'ouvre sur l'accès à la biomasse et aux nouvelles énergies, le transport aérien doit s'engager pleinement pour que la course au volume passe après la décarbonation.

OB : Les nouveaux carburants ont un grand rôle à jouer pour rendre l'aviation plus durable. Ceux basés sur la biomasse devront répondre à un cahier des charges qui offre une traçabilité sans faille et la garantie de ne pas contribuer à la déforestation ou à la destruction de la biodiversité. On peut cependant émettre des doutes sur le fait qu'on sera capable d'en produire suffisamment pour satisfaire les besoins du transport aérien. Si on se projette au-delà, l'hydrogène et les électro-carburants représentent une forme de graal. Mais le chemin à parcourir reste long et il faudra y consacrer de grandes quantités d'énergies décarbonées.

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LONG TERME

Nos défis

◆ **Les transformations environnementales : changement climatique et protection de la biodiversité**

Ressources

NOS COLLABORATEURS :

- **28 174** salariés dans le groupe (hors GMR Airports)
- **5 618** salariés d'Aéroports de Paris SA

UNE PRÉSENCE MONDIALE SUR TOUTE LA CHAINE DE VALEUR :

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

NOTRE ESPRIT PIONNIER ET INNOVANT :

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

NOTRE SOLIDITÉ FINANCIÈRE :

- Notation crédit long terme S&P's : **A** perspective négative
- Un actionnariat stable : État **50,6 %**
- Ratio d'endettement 2023 : **4,1 ×** l'EBITDA
- Capitaux propres : **5 297 millions** d'euros en 2023

Notre raison d'être

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

4 métiers

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

COMMERCES ET SERVICES

IMMOBILIER

INTERNATIONAL

NOTRE FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS

Construite autour de **3** axes

- Au service des territoires grâce à un hub de transports et d'énergies
- Expert en hospitalité au service des voyageurs
- Innovant au service des infrastructures et des opérations décarbonées

Renforcée par Pioneers for Trust pour soutenir l'ambition environnementale

Le modèle du Groupe ADP est une réponse au défi du changement climatique. Il s'appuie sur une croissance modérée du trafic aérien à Paris et plus dynamique dans l'ensemble de son réseau, accompagné d'un engagement fort sur la décarbonation.

◆ **La nouvelle dynamique du marché aérien**

◆ **L'encadrement de l'exercice de l'activité**

Notre vision de long terme

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

2 modèles

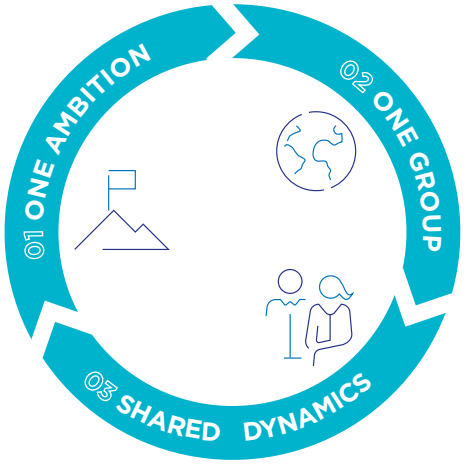
RÉGULÉ

Visibilité et équilibre

NON RÉGULÉ

Performance

Durabilité



Création de valeur

POUR NOS SALARIÉS :

- Dialogue social : signature d'un accord sur les salaires à l'unanimité des organisations syndicales représentatives
- Capacité à recruter : **465** recrutements Aéroports de Paris SA en 2023
- Plus de **100** métiers
- **99 %** des salariés d'Aéroports de Paris SA sont actionnaires au travers du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ
- Mixité : **25 %** de femmes au COMEX – **38,5 %** aux comités des directions du groupe

POUR NOS CLIENTS :

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

POUR LES TERRITOIRES :

- **Comité des Parties prenantes** - des échanges autour de l'attractivité des métiers et fidélisation des collaborateurs, les nouvelles énergies sur les plateformes, les politiques de communication et d'influence
- **Aérowork** : plateforme de valorisation des opportunités d'emplois de l'écosystème des métiers dans les territoires
- Mois de l'engagement : plus de **270** collaborateurs engagés

POUR L'ENVIRONNEMENT :

- Joint-venture avec Air Liquide pour accueillir l'hydrogène dans les aéroports
- Investissement dans le fonds Sustainable Flight Fund, initié par United Airline Venture
- Parc solaire Bras (Var) : mise en service d'un 2e parc solaire photovoltaïque pour l'approvisionnement direct en électricité du groupe

ÉTHIQUE :

- Formation des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance : Résultats à fin 2023 : ADP SA **94 %** / AIG **88 %** / TAV **95 %**
- Objectif : **100 %**

POUR LES ACTIONNAIRES :

- Chiffre d'affaires 2023 : **5 495 M€**
- EBITDA 2023 : **1 956 M€**
- Dividende proposé(1) : **3,82 €** par action, au titre de l'exercice 2023

(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024 statuant sur les comptes 2023.

UN COLLECTIF ENGAGÉ AUTOUR D'UN MÊME CAP

« Le 13 mars 1974, un vol TW1A ouvrait l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Le 13 mars 2024, plus de 200 collaborateurs de la communauté aéroportuaire dansent sur le tarmac pour célébrer 50 ans d'activité. Le visage d'un aéroport en mouvement, vers les 50 prochaines années. »

AVEC 2025 PIONEERS PROMOUVOIR UN NOUVEAU MODÈLE AÉROPORTUAIRE

Avec la feuille de route 2025 Pioneers et ses priorités claires assorties de réalisations concrètes et mesurables, le Groupe ADP prépare l'aéroport de demain. Partagé avec TAV Airports, ce plan stratégique se positionne à l'échelle du groupe et est en résonnance avec celui de GMR Airports.

01

ONE AMBITION

Imaginer l'aéroport durable de demain…

… qui offre un parcours sans couture, des services innovants et une expérience originale du voyage, sur des plateformes aéroportuaires modulaires et durables, véritables hubs multimodaux et énergétiques.

02

ONE GROUP

Bâtir un groupe mondial, intégré et responsable…

… qui valorise et embarque les territoires et mobilise les expertises et les démultiplie pour consolider le réseau.

03

SHARED DYNAMICS

Innover, accompagner et responsabiliser…

… des équipes qui partagent une culture d'innovation et de responsabilité au sein d'un groupe qui attire et fidélise les talents.

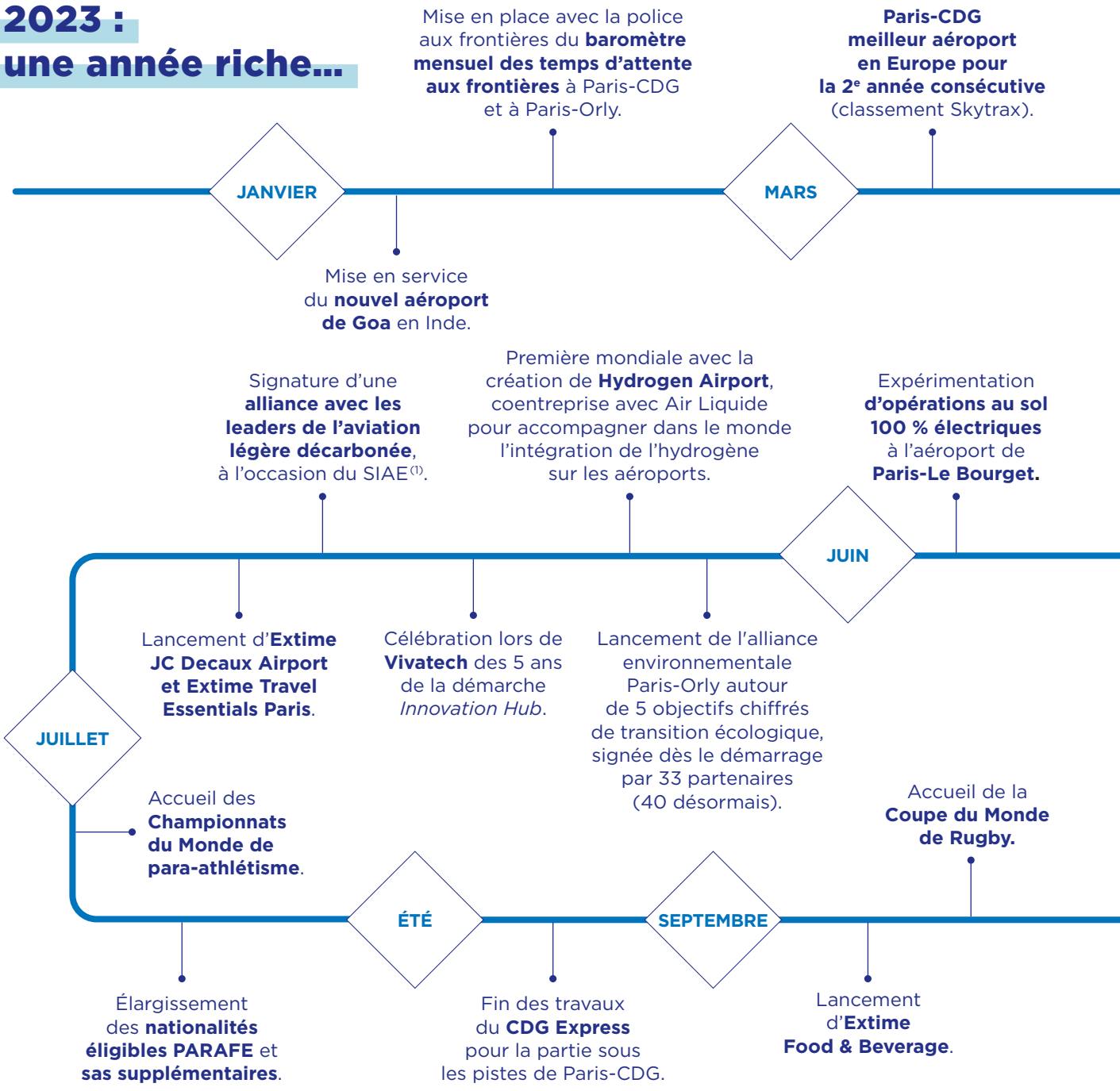
« Partenaire officiel des Jeux olympiques Paris 2024, nous sommes plus que jamais mobilisés pour mettre notre expertise et notre sens de l'accueil au service de la réussite de cet événement planétaire. C'est pour nous une opportunité unique de construire un héritage commun et durable pour toute la communauté aéroportuaire ! »

Augustin de Romanet, Président-directeur général du Groupe ADP

2023 : PRÉPARER L'AÉROPORT DU FUTUR

Le Groupe ADP a continué à innover en 2023 pour offrir un parcours sans couture, développer de nouveaux services et consolider son développement international. Préparant l'avenir de l'aéroport, ces avancées témoignent des ambitions du groupe en matière de qualité de service, de décarbonation, d'intermodalité et de développement international.

2023 : une année riche…



(1) Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace.

Expérimentation à Paris-CDG de **Taxibots**, véhicules de remorquage.

NOVEMBRE

AVRIL

Lancement du film publicitaire « **Extra&Ordinaire** » sur les métiers et collaborateurs du Groupe ADP.

MAI

Le Groupe ADP devient **partenaire de Paris 2024**.

Accueil des **Jeux Panaméricains** à Santiago du Chili.

OCTOBRE

Lancement des travaux de raccordement de l'aéroport Paris-Le Bourget à la géothermie.

… vers une année 2024 historique

- Mise en service de la ligne 14 à Paris-Orly, reliant l'aéroport au centre de Paris en moins de 25 minutes.
- Célébration des 50 ans de Paris-CDG.
- Publication de notre ambition de décarbonation dans le cadre de la démarche SBTI[1].
- Lancement de deux concertations volontaires sur le futur de l'aménagement de Paris-Orly et de Paris-CDG.
- Accueil des Jeux olympiques et paralympiques.
- Cotation de GMR Airports en Inde.

PARIS 2024 GROUPE ADP PARTENAIRE OFFICIEL PARIS 2024

ACCUEILLIR LE MONDE

Les aéroports parisiens seront la première et la dernière image du pays. Le défi de l'accueil des délégations, de leurs bagages, tout en assurant le meilleur niveau de service à tous les passagers, qu'ils soient spectateurs ou non, est immense.

(1) Science-Based Targets initiative.

ANTICIPER LES MUTATIONS DU SECTEUR AÉRIEN

La montée en puissance des enjeux climatiques et plus largement environnementaux, la question énergétique, l'évolution de la dynamique de trafic et les débats autour du développement et l'avenir du transport aérien transforment en profondeur le secteur.

LA PAROLE À...

AMÉLIE LUMMAUX

**DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE,
DÉVELOPPEMENT DURABLE ET PROJETS**

UN DÉFI DE TAILLE !

En 2022, le secteur des transports était le seul secteur économique dont les émissions de gaz à effet de serre avaient augmenté en France depuis 1990, les gains technologiques et les changements de motorisation n'ayant pas permis jusqu'ici de compenser la hausse des kilomètres parcourus. Alors que l'urgence climatique ne cesse d'être démontrée et que la population en capacité de voyager continue d'augmenter, notamment en Asie, l'accélération de notre feuille de route collective de transition énergétique doit devenir une priorité. Le défi, bien évidemment, est de taille.
Il s'agit de réaliser ce changement de paradigme, sans affecter la lutte contre l'épuisement des limites des ressources planétaires, et sans remettre en cause les externalités positives du transport aérien : la capacité à connecter le monde et contribuer à l'attractivité des territoires.

Vers la neutralité carbone

Les acteurs du transport aérien ont construit une feuille de route de décarbonation, permettant d'atteindre la neutralité carbone en 2050. Les leviers mobilisés sont le renouvellement des flottes, l'amélioration des opérations, le déploiement de technologies de rupture (comme l'avion à hydrogène) et le recours massif aux carburants d'aviation durable (SAF). D'ores et déjà, la démarche se concrétise. En Europe, un mandat d'incorporation de SAF a été adopté en 2023. Il prévoit un taux d'incorporation de 6 % dès 2030.

Cette feuille de route sectorielle démontre que la croissance du trafic, à un rythme désormais bien plus modéré sous l'impact de l'effet-prix des nouveaux carburants, est possible et compatible avec l'atteinte de la neutralité carbone. Pourtant, elle soulève des interrogations majeures.

L'enjeu de la soutenabilité énergétique et économique

La première question est celle de la soutenabilité énergétique. Le secteur du transport aérien doit s'intégrer à la planification énergétique. Cette démarche est bien avancée en France. Elle doit désormais s'étendre plus largement.

La seconde est celle des paramètres économiques d'exercice de l'activité. Les SAF coûtent 4 à 6 fois plus cher que le kérosène. Ils peuvent affecter la dynamique de trafic et créer des distorsions de concurrence, dans un contexte où toutes les régions du globe n'avancent pas au même rythme.

Il s'agit de réaliser un changement de paradigme, sans affecter la lutte contre l'épuisement des limites planétaires, et sans remettre en cause les externalités positives du transport aérien : la capacité à connecter le monde et contribuer à l'attractivité des territoires.

Un défi qui affecte tous nos métiers

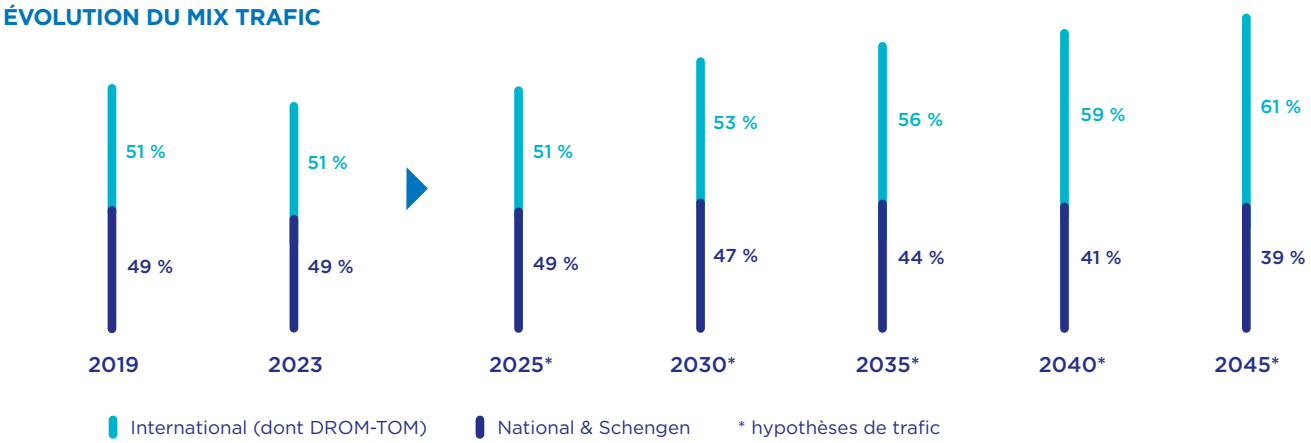
La réponse à cette interrogation est indissociable de nos autres enjeux. Il n'est pas possible, aujourd'hui, de penser la régulation économique sans s'interroger sur le financement des investissements dédiés à la transition qui ne génèrent pas de trafic supplémentaire. Notre développement international ne peut se concevoir sans interpeler la capacité des managements et des gouvernements à se saisir de l'impératif climatique, ou sans envisager les conséquences sur les différentes régions du globe d'une poursuite de la hausse des températures. Enfin, l'exercice de notre responsabilité locale, en matière de préservation de la biodiversité et de la ressource en eau par exemple, mais aussi en termes de lutte contre les nuisances sonores, est indissociable de celui de notre responsabilité à une échelle plus large, ne serait-ce que par le regard de nos parties prenantes.

La restriction de trafic ne peut et ne doit pas devenir la seule réponse à la légitime demande d'exemplarité et de réduction de nos impacts qui nous est adressée.

LA NOUVELLE DYNAMIQUE DU MARCHÉ AÉRIEN

Une croissance modérée du trafic à Paris Aéroport, tirée par le trafic international

ÉVOLUTION DU MIX TRAFIC

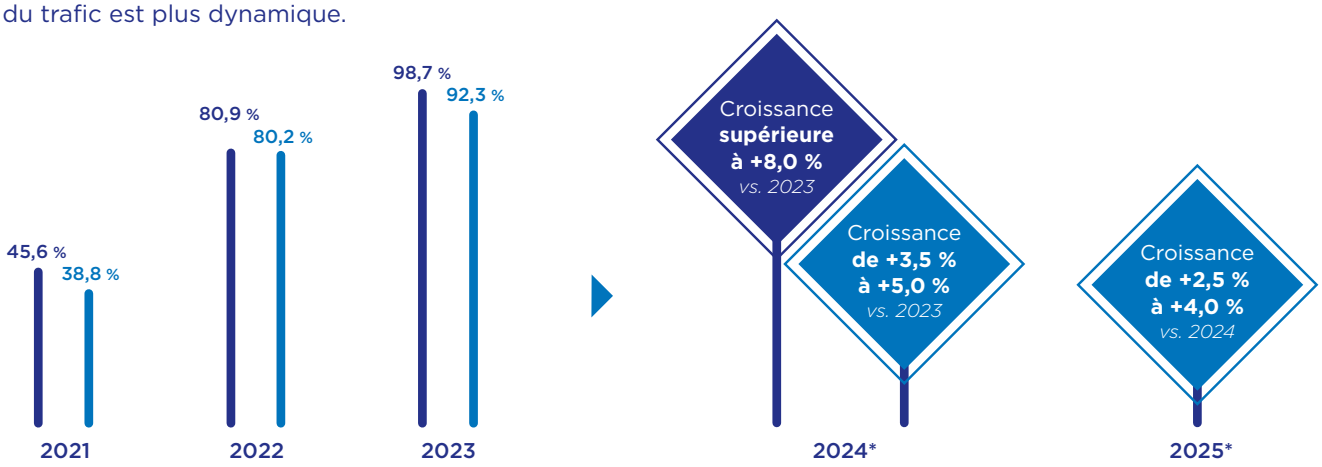


La croissance du trafic international à un niveau supérieur à celui de la zone Schengen est davantage créatrice de valeur avec un impact positif direct sur les activités commerciales et la stratégie d'investissement.

Il s'agit d'une tendance de long terme soutenue par l'usage plus raisonné de l'avion, par la croissance de la classe moyenne mondiale et de la propension à voyager, particulièrement en dehors de l'Europe, et par le positionnement de la place touristique et d'affaires de Paris. À long terme, le groupe anticipe un taux de croissance annuel moyen de 1 à 1,5 % par an sur la période 2024-2050.

Perspectives de trafic du Groupe ADP et Aéroports de Paris SA

La croissance annuelle moyenne du trafic à l'échelle du groupe devrait continuer à être supérieure à celle enregistrée à Paris, les actifs internationaux étant situés dans les régions du monde où la croissance du trafic est plus dynamique.



Reprise du trafic en % par rapport à 2019.

Groupe ADP Aéroports de Paris SA

** Hypothèses de trafic*

Une activité encadrée

Le Groupe ADP est pleinement impliqué dans les nombreux débats autour du développement du transport aérien. Le groupe considère qu'une stabilité de la régulation est nécessaire pour la compétitivité des aéroports et l'investissement pour la transformation de long terme, écologique en particulier.

Les restrictions d'exploitation existent sur les aéroports, notamment le couvre-feu à Paris-Orly de 23h30 à 6h00, l'interdiction des vols substituables par des parcours de moins de 2h30. Autre encadrement, cette fois-ci à Paris-CDG, le trafic est plafonné par un indice de bruit. À Paris-Orly c'est un plafonnement par le nombre de vols, 250 000 vols par an.

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

Moteur de la dynamique de trafic, l'intermodalité favorise aussi l'activité des opérateurs aéroportuaires. La plateforme aéroportuaire n'est plus simplement le lieu où l'on prend l'avion mais doit devenir un lieu de connexions où le voyageur a l'opportunité de choisir le mode de transport ayant le plus faible impact environnemental, quelle que soit sa destination. Au-delà de la correspondance classique, la correspondance intermodale portera ainsi une part croissante du développement des plateformes du Groupe ADP, notamment franciliennes.

2 actions clés du Groupe ADP en réponse à cette nouvelle dynamique

PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ

Engagement de conservation de la biodiversité dans les espaces verts des plateformes

30%
de préservation des espaces à Paris-Orly et Paris-Le Bourget

25%
à Paris-Charles de Gaulle

Nombre des espèces sur nos plateformes parisiennes

Paris-CDG	Paris-Orly	Paris-Le Bourget
249 Flore	**201** Flore	**172** Flore
152 Faune	**112** Faune	**78** Faune

ÉLECTRIFICATION DES OPÉRATIONS CÔTÉ PISTE

À Paris-Orly	À Paris-CDG
45 % de la flotte des véhicules légers électrifiés	**30 %** de la flotte des véhicules légers électrifiés
56 % pour les engins d'assistance en escale	**51 %** pour les engins d'assistance en escale

23
20
17
18
TERMINAL

CONCEVOIR UN NOUVEAU MODÈLE AÉROPORTUAIRE

Pour répondre aux enjeux d'aujourd'hui et de demain, nous concevons un modèle aéroportuaire plus performant et plus durable qui repose sur deux piliers : l'hospitalité et la décarbonation.

ENTRETIEN

EDWARD ARKWRIGHT

DIRECTEUR GÉNÉRAL EXÉCUTIF

2023 : LA TRANSFORMATION S'ACCÉLÈRE

Directeur général exécutif du Groupe ADP, Edward ARKWRIGHT nous démontre que le nouveau modèle aéroportuaire que le Groupe ADP appelle de ses vœux est déjà là.

MODÈLE

En quoi votre modèle a changé ?

La crise du Covid a eu un effet accélérateur sur la transformation du secteur aérien. La prévision d'une croissance modérée du trafic sur nos plateformes parisiennes, couplée à la diminution du trafic national au profit des vols moyen et long-courriers, marquent le début d'un nouvelle ère et d'un nouveau modèle aéroportuaire durable. Accompagnant le verdissement des opérations au sol, désaturant les accès et favorisant le report modal, nos plateformes se préparent à la neutralité carbone. Elles prennent aussi en compte, pour la construction ou la transformation de nos infrastructures, l'impact sur les sols et la préservation de la biodiversité, dans une démarche d'éco-conception. La mise en place de « hub énergies » pour les usages à la fois territoriaux et aéroportuaires va par ailleurs nous permettre de renouveler la relation entre l'aéroport et les villes voisines en générant des bénéfices croisés. Afin d'accompagner ces transformations, nous avons recruté en 2023 de nouveaux talents et de nouvelles compétences pour répondre à nos défis opérationnels et de décarbonation.

ACCÉLÉRATION

En quoi la mobilisation pour les Jeux olympiques et paralympiques 2024 est-elle un accélérateur de transformation ?

L'accueil de cet événement extraordinaire demande un travail de préparation, d'anticipation et d'aménagement très conséquent. Nous serons regardés par le monde entier, nous devons être à la hauteur, et faire pleinement de ce rendez-vous planétaire un accélérateur. En effet, pour qu'ils revêtent tout leur sens, ces Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 ne doivent pas seulement être l'occasion de démontrer notre expertise et sens de l'accueil : ils doivent aussi être bénéfiques sur le long terme. Grâce à la forte mobilisation des équipes du Groupe ADP et de la communauté aéroportuaire, ce rendez-vous sportif constitue un formidable moteur pour la transformation de notre secteur et pour la construction d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers l'hospitalité, l'accessibilité et la performance. Un des enjeux majeurs est l'amélioration de l'accessibilité de nos plateformes aux personnes en situation de handicap et leur autonomie. Nous aurons à cœur de faire perdurer ces héritages et préserver la dynamique de travail avec l'ensemble de la communauté aéroportuaire.

2023 nous aura permis de faire un grand pas dans notre transformation.

LEVIERS

Vous ambitionnez de faire de Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget des modèles d'aéroports responsables à l'échelle mondiale. Quels en sont les principaux leviers ?

L'aéroport de demain repose sur un développement soutenable et innovant. Les infrastructures se doivent d'être plus durables, plus sobres et écoconçues. La gestion de nos capacités sera optimisée grâce à des parcours passagers fluides permis par la « smartisation » de nos aéroports. Les accès aux plateformes se feront pour les passagers principalement en transports collectifs grâce à une connectivité renouvelée permise par l'arrivée des lignes du Grand Paris Express, du CDG Express et le développement de l'offre intermodale fer/air. Le déploiement de l'électrification des équipements et des usages sera accompagné par la création de nouvelles installations de production et de distribution d'énergies bas-carbone (carburants aéronautiques durables, hydrogène). L'ambition de préservation de la biodiversité sera renforcée par des actions de désimperméabilisation, de réensemencement et de reboisement des surfaces. Enfin, l'offre immobilière contribuera au développement socio-économique du territoire avec un accent particulier mis sur la formation professionnelle et l'emploi local.

AIR FRANCE
605

IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN

Nous imaginons l'aéroport durable de demain, celui qui offre un parcours sans couture, des services innovants et une expérience originale du voyage aérien, sur des plateformes aéroportuaires, véritables hubs multimodaux et énergétiques.

DES AÉROPORTS HUBS ÉNERGÉTIQUES

Au service d'un transport aérien durable, nous accélérons la transformation de nos aéroports en hubs énergétiques, pour pouvoir produire et distribuer un panel de solutions énergétiques bas carbone, pour la décarbonation des opérations aéroportuaires et pour la mise à disposition de ces services aux territoires voisins de l'aéroport.

3 millions
de litres de carburant durable écoulés en 2023 à Paris-Le Bourget

Accélérer la distribution de carburant durable

La distribution de carburant durable représente un des enjeux majeurs de la décarbonation de l'aviation. L'aéroport Paris-Le Bourget a été le premier en France à disposer d'une offre permanente de SAF. En 2023, 3 millions de litres de SAF (taux d'incorporation à 30 %) ont été écoulés, soit 60 % de plus qu'en 2022. Une douzaine d'opérateurs ont actuellement recours quotidiennement au biocarburant présent sur la plateforme, y compris pour des vols hélicoptères.

Accompagner le développement de l'hydrogène dans les aéroports

Convaincu que l'hydrogène porte une part de la solution pour un transport aérien décarboné, le Groupe ADP œuvre pour 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 dont la vocation est d'accompagner le développement des infrastructures hydrogène dans les aéroports. En 2023, une nouvelle étape majeure a été franchie avec GRT Gaz pour se concentrer sur les conditions d'acheminement de l'hydrogène gazeux jusqu'aux aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly, en vue ensuite de pouvoir le liquéfier et de le stocker avant de le distribuer aux avions.

Développer l'énergie solaire

Le Groupe ADP a été l'une des premières entreprises françaises à approvisionner son électricité auprès de parcs solaires construits spécifiquement pour ses besoins propres. L'objectif est, à terme, de couvrir au moins 20 % des besoins en électricité des trois aéroports parisiens. Cet objectif passe dans un premier temps par la construction de trois parcs solaires photovoltaïques construits spécifiquement pour les besoins du Groupe ADP, dans le cadre d'un contrat d'achat direct d'énergie renouvelable signé avec le constructeur-producteur Urbasolar et le fournisseur GazelEnergie.

Zoom sur

L'ÉLECTRIFICATION CÔTÉ PISTES À PARIS-CDG

Soucieux de réduire ses émissions de CO_2, Paris-CDG accélère l'électrification de ses opérations au sol. Alors que l'électrification du parc de véhicules légers avance, le Groupe expérimente la faisabilité d'électrifier la totalité des équipements nécessaires lors d'une escale. Des dégivreuses hybrides sont déjà opérationnelles. Quant aux équipements pompiers, un premier fourgon pompe électrique est à l'œuvre. Les équipes travaillent aussi à la décarbonation du roulage avion, avec des tracteurs électriques de type taxibot, en cours de test.

Avec le solaire, décarboner l'énergie et sécuriser les besoins en électricité

Pour répondre à son objectif de décarbonation et sécuriser les besoins en électricité des trois aéroports parisiens et de sa chaine de valeur, le Groupe ADP s'est lancé dans un vaste programme de construction de parcs solaires photovoltaïques.

déjà 3 parcs solaires
en activité, issus de nos CCPA(1) et

plus de 30 nouveaux parcs solaires
identifiés aménageables sur un espace de

plus de 200 hectares
pour une production totale de

plus de 200 GWh par an
qui permettront de fournir

au moins 20 % de l'énergie
nécessaire pour faire fonctionner les trois aéroports parisiens ; le surplus de la production sera utilisé pour sécuriser l'approvisionnement énergétique de notre chaine de valeur (H2 et carburant de synthèse) et de notre territoire d'emprise.

3 questions à

Thomas Le Bonhomme
Responsable Pôle Production - Distribution - Marchés de l'énergie - Direction Développement Durable Groupe ADP

Énergie solaire : nos ambitions

Quelles sont les ambitions du Groupe ADP en matière d'énergie solaire ?

Après avoir eu recours à des contrats d'achat d'électricité sur le long terme (CCPA)(1), notre stratégie est de développer nos propres centrales solaires : d'abord dans les aéroports parisiens (potentiel de plus de 200 ha), puis potentiellement sur nos aéroports à l'international. Pour y parvenir, nous ambitionnons de créer une co-entreprise avec un développeur d'énergie renouvelable.

En quoi le contexte est-il favorable sur nos plateformes ?

L'augmentation du prix des CPPA(1), les règles incitant à installer des ombrières sur les parkings et l'assouplissement des contraintes d'éblouissement des panneaux solaires constituent autant d'opportunités.

Pourrez-vous un jour couvrir tous les besoins du Groupe ADP en électricité ?

L'intégration de la production solaire dans notre approvisionnement électrique est complexe car intermittente. La décarbonation de l'électricité du Groupe ADP en France et à l'international ne peut donc se faire que grâce à un mix de solutions décarbonées (solaire, éolien, hydrogène, etc.), dont le dosage dépendra des ressources et de la stratégie locales du pays.

(1) Corporate Power Puchase Agreements.

PARIS-ORLY
SE TRANSFORME

Le projet d'aménagement de Paris-Orly, à horizon 2035, est le précurseur du nouveau modèle d'aménagement aéroportuaire porté par le Groupe ADP : les aéroports deviennent des hubs de solutions de mobilité et d'énergies propres et sont projetés dans l'avenir grâce à une densification des infrastructures existantes.

4 axes de transformation

La transformation et la décarbonation des accès seront rendus possibles par le bouleversement que constitue l'arrivée des lignes de métro 14 et 18, grâce à la mise en service d'un système de transport collectif propre et à la création de 4 zones de stationnement et de dépose-minute, la place de la voiture sera réduite, tout comme les émissions de CO_2.

Le développement des énergies bas carbone passera par de nouvelles installations (une station multi-énergie, une usine de méthanisation, un second puits de géothermie, la réservation d'espaces pour le déploiement de l'hydrogène…). Paris-Orly entend accélérer la transformation de l'aéroport en hub énergies pour la décarbonation des opérations aéroportuaires et la mise à disposition d'énergie pour les territoires voisins.

L'amélioration de la qualité de service reste une priorité, pour plus de confort et d'accessibilité le projet prévoit la création d'une nouvelle salle d'embarquement, connectée à Orly 2, permettant de transformer 6 postes-avions à embarquement par bus en 6 postes-avions à embarquement par passerelle au contact. Il prévoit également l'amélioration des parcours et installation d'équipements pour les personnes en situation de handicap.

Le développement de l'offre immobilière sera d'abord tourné vers les besoins des territoires, avec une réserve de 80 hectares. La concertation publique volontaire lancée pour le projet Paris-Orly 2035 devrait permettre l'émergence de propositions du grand public, grâce à la participation des porteurs de projets.

EN 2035

40 à 60 %
de passagers accédant à l'aéroport par les transports collectifs, soit **X2** par rapport à 2019.

30 à 40 %
des salariés accédant à l'aéroport par les transports collectifs, soit **X4** par rapport à 2019.

Innover et concerter

Le dialogue territorial est une priorité du Groupe ADP, c'est pourquoi le choix a été fait de lancer une concertation de manière volontaire sur ce projet (du 26 février au 26 mai 2024) : sur un périmètre élargi de 104 communes et collectivités réparties sur 4 départements.

Un vaste plan pour diminuer les émissions de CO_2 côté piste

La réduction des émissions internes aéroport est engagée depuis plus de 10 ans, pour atteindre l'objectif de neutralité carbone interne aéroport en 2025, soit une division par 15 de nos émissions depuis 2010.

Le groupe s'est engagé ainsi dans un vaste programme de décarbonation notamment grâce au chauffage issu d'énergie renouvelable et au développement des véhicules électriques.

45 % de la flotte des véhicules légers de la plateforme est électrifiée et 56 % pour les engins d'assistance en escale.

Autre levier engagé, les émissions des avions lors de leur préparation ou au roulage au sol. La généralisation du N-1 moteur par les compagnies est en marche : il s'agit de n'utiliser qu'un moteur sur deux pendant le roulage avion. Enfin, tous les postes avions seront équipés avec des pré-conditionneurs d'air électriques d'ici à 2026, permettant de fournir du chaud et froid pendant la préparation avion sans faire tourner le moteur auxiliaire de l'avion.

ÉLECTRIFICATION DES VÉHICULES

45 %
de la flotte
de véhicules légers

56 %
des véhicules d'assistance
en escale

Zoom sur

L'ALLIANCE ENVIRONNEMENTALE, OBJECTIF ZÉRO ÉMISSION NETTE AU SOL À L'HORIZON 2030

Paris-Orly est déjà résolument engagé dans la sobriété et la réduction de ses impacts, notamment à travers l'alliance environnementale, qui regroupe 40 partenaires de la communauté aéroportuaire.

Ces entreprises se sont engagées aux côtés de l'aéroport pour imaginer des initiatives audacieuses garantissant une transition à court terme à même de générer des bénéfices pour l'environnement et les riverains. Les signataires de l'Alliance se sont fixés 5 objectifs :

- **0 émission de CO_2 nette au sol à l'horizon 2030 ;**
- **30 % de surfaces dédiées à la biodiversité ;**
- **- 6 db en bords de nuit (22h – 23h30) soit une réduction de la perception du bruit de 50 % ;**
- **- 40 % sur les consommations d'électricité, de chaud et de froid en 2030 dans les aérogares ;**
- **80 % de déchets non dangereux valorisés en 2030.**

« Nous concevons l'avenir à travers une vision territoriale, en nous projetant avec nos partenaires et notre riveraineté. »

Justine Coutard,
Directrice de l'aéroport Paris-Orly

EXTIME, PORTER L'EXCELLENCE DE L'HOSPITALITÉ EN ZONE RÉSERVÉE

Nouvelle marque de retail et d'hospitalité du Groupe ADP dévoilée en 2023, Extime vise à proposer une expérience aéroportuaire totalement réinventée en zone réservée, une fois les contrôles passés.

Un nouveau standard pour offrir l'excellence

Inspirée des boutiques-hôtels, la marque Extime souhaite transformer les zones réservées des aéroports en une collection de Boutiques Terminaux, pour offrir aux passagers l'excellence en matière d'hospitalité et de qualité de service. Une fois les contrôles de sûreté passés, le voyageur se laisse surprendre et profite des nouveaux standards qui lui sont proposés, dont l'excellence est revendiquée autour de trois piliers : l'excellence du design des lieux ; l'excellence de l'offre commerciale et servicielle ; l'excellence du service et de l'accueil au sein du Boutique Terminal.

Un savoir-faire aux multiples facettes

Les objectifs poursuivis avec le lancement d'Extime sont multiples. Pour les voyageurs, il s'agit de permettre d'apporter un niveau inégalé de services, de design et d'offres commerciales en zones réservées. Pour le Groupe ADP, il s'agit de développer son chiffre d'affaires par passager, de démultiplier les synergies entre les acteurs et de renforcer l'écosystème digital d'achat et de fidélité clients.

Le succès au rendez-vous

Les performances commerciales à Paris l'attestent : dès son lancement, le succès d'Extime a été au rendez-vous, confirmant que les voyageurs sont sensibles à l'offre commerciale proposée dans des écrins en zone réservée, et au design d'exception qui leur est offert dans des salles d'embarquement qui invitent à vivre des moments uniques.

3 questions à

Caroline Blanchet,
Chief Marketing Officer Groupe ADP

Extime au cœur de la transformation

En quoi la promesse d'Extime est-elle différente ?

La promesse d'Extime est d'offrir à chaque passager du temps bonus et de l'extra-time. Extime permet ainsi de vivre des expériences uniques au sein des salles d'embarquement au design magistral, où l'excellence du service côtoie celle de l'offre commerciale.

Comment Extime sert-elle la transformation du Groupe ADP ?

Extime s'inscrit au cœur de la raison d'être du Groupe ADP, autour de l'hospitalité. Cette ambition d'excellence s'incarne par un savoir-faire issu de l'art de vivre à la française, qui, dès 2024 sera porté auprès de la communauté des opérateurs certifiés par le Campus Extime.

Où en est le déploiement d'Extime ?

Après son lancement en 2023, la marque est devenue une réalité dans nos Boutiques Terminaux, incarnée par les Maîtres de Maison, mais aussi à travers un écosystème digital performant composé de la marketplace Extime.com et du programme de fidélité Extime Rewards. L'année 2023 a par ailleurs connu la structuration de l'intégralité des opérateurs certifiés qui délivrent l'expérience Extime : Extime Duty Free, Extime Travel Essentials, Extime Food & Beverage, Extime Media, Extime Lounge Paris.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PASSAGER EXTIME PARIS EN 2023

30,60 €

soit **+ 11,6 %** par rapport à 2022

Julie,
Membre de la communauté Paris Aéroport & You, témoigne :
« Le nouveau salon Extime du terminal 2B est beaucoup plus clair et accueillant. Ce que j'aime, c'est qu'il donne la possibilité de faire plusieurs choses en même temps : charger son téléphone, travailler, manger ou juste prendre un verre, avec une offre de restauration élargie allant du snacking au bistronomique. L'offre de boutiques permet aussi de faire des cadeaux de dernière minute ! Pour moi, Extime, c'est vraiment un plus ! »

AVEC LES JOP 2024, UN GRAND PAS VERS L'AÉROPORT DE DEMAIN

C'est à Paris-Charles de Gaulle, à Paris-Orly et à Paris-Le Bourget que les premiers instants de la fête seront vécus par les centaines de délégations d'athlètes, les milliers de journalistes, de spectateurs, de supporters, d'ambassadeurs et de chefs d'État venus du monde entier. À évènement exceptionnel, réponse exceptionnelle : le Groupe ADP met en œuvre un dispositif inédit pour les accueillir dans les meilleures conditions.

Principal défi : l'excellence de l'accueil

L'accueil des délégations et de leurs bagages, tout en assurant le meilleur niveau de service à tous les passagers, qu'ils soient spectateurs ou non, est un défi immense, dans un contexte marqué par des périodes de pics très fortes. Il s'agira, en quelques jours, d'être au rendez-vous de l'accueil et de la réception de 64 000 accrédités et 114 000 bagages, dont 47 000 équipements sportifs (parmi lesquels 17 000 aux dimensions hors format). Dans ces temps forts, il faudra compter jusqu'à 4 000 arrivées et départs de la famille olympique. Les départs en particulier seront très concentrés : dans les 72 heures qui suivront la cérémonie de clôture du 11 août, les accrédités quitteront Paris en même temps que le chassé-croisé des vacanciers.

L'ambition : offrir une expérience mémorable

Pour répondre à cet enjeu exceptionnel et tenir la promesse d'offrir à tous un accueil correspondant aux meilleurs standards de qualité, le Groupe ADP se prépare depuis de longs mois. Au centre des attentions : la préparation de la gestion opérationnelle des parcours et des bagages, ainsi que la mise en œuvre de travaux d'adaptation de nos infrastructures, afin que le parcours des délégations sportives soit simple et sans couture, et que leurs équipements soient faciles à récupérer.

LES JOP 2024 EN CHIFFRES

64 000
personnes accréditées arriveront et repartiront des aéroports parisiens, **42 000** pour les Jeux olympiques et **22 000** pour les Jeux paralympiques

114 000
bagages pour les délégations et médias, dont **47 000** équipements sportifs et **17 000** hors format, contre **4 000** par an sur une année normale

Pour leur retour, les athlètes pourront compter, dans les trois jours après la cérémonie de clôture, sur un enregistrement de leurs bagages au village olympique, ainsi que sur un parcours de contrôles et une salle d'embarquement spéciale à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, dans un ancien espace réhabilité de 12 000 m². Sur place, les délégations passeront les procédures de contrôle avant de vivre leur dernière expérience des Jeux à Paris !

Pour des aéroports plus inclusifs

En matière d'accessibilité des infrastructures et d'accueil des personnes en situation de handicap, la mobilisation est générale. Il s'agit de proposer une signalétique *Facile à Lire et à Comprendre*, de mettre à disposition des espaces dédiés, de sensibiliser l'ensemble de la communauté aéroportuaire à l'accueil des personnes en situation de handicap ou encore d'aller vers la généralisation de son fauteuil roulant personnel jusqu'à l'avion.

Zoom sur

1 500 VOLONTAIRES MOBILISÉS

Fin 2023, le Groupe ADP a lancé une vaste campagne afin de recruter des renforts. En quelques semaines, sur 3 500 personnes éligibles, près de 1 500 volontaires ont pu être recrutés ! Ils viendront en appui des équipes sur le terrain et des volontaires de Paris 2024 pour aider à l'accueil, l'orientation, la coordination des opérations, la régulation routière, la gestion des zones bagages…

AVEC LA GARE CDG2, DÉVELOPPER LA CONNECTIVITÉ FER / AIR

Le programme de modernisation de la Gare CDG2 engagé avec SNCF Gares et Connexions est en cours. Une nouvelle signalétique va être déployée et le désencombrement des espaces (retrait de poteaux au sol, déplacement des commerces, etc.) va transformer la gare.

Aujourd'hui, 15 millions d'utilisateurs empruntent chaque année ce pôle multimodal. D'ici 15 ans, sa fréquentation va doubler, avec notamment l'augmentation de l'offre ferroviaire grâce à l'arrivée de CDG Express (2027), de la ligne 17 du Grand Paris Express (2030), de la liaison Roissy Picardie (2027) et enfin avec l'augmentation du trafic TGV.

3 questions à

Renaud Duplay
Directeur général adjoint
chargé de la Direction des opérations

Des transformations à la hauteur des enjeux

Quelle expérience souhaitez-vous offrir aux passagers ?

Notre objectif est que tous passent de bons moments. Nous souhaitons notamment que chacun soit, dès son arrivée, plongé dans l'expérience qu'il vivra tout au long de Paris 2024. Nous avons donc prévu de parer nos aéroports aux couleurs de l'événement. Dans nos terminaux, un décorum sera déployé pour l'occasion.

Et pour les athlètes ?

L'accueil des accrédités met toute notre communauté aéroportuaire au défi. Nous nous préparons depuis plusieurs mois pour tenir notre promesse : leur offrir, ainsi qu'à tous les passagers, un accueil correspondant aux meilleurs standards de qualité. Les athlètes qui viennent en compétition ont beaucoup sacrifié pour réaliser leur rêve ; nous devons nous assurer qu'ils restent concentrés sur leur objectif.

Comment allez-vous y arriver ?

Grâce à la mobilisation exceptionnelle de toute la communauté aéroportuaire. Et grâce à des innovations exceptionnelles, comme la possibilité pour le retour des athlètes d'enregistrer de manière anticipée leurs bagages dès le village Olympique, puis d'emprunter un processus aéroportuaire dédié grâce à une salle d'embarquement spéciale.

BÂTIR UN GROUPE MONDIAL, INTÉGRÉ ET RESPONSABLE

Expert et acteur mondial multi-local,
un ancrage territorial fort et une culture partagée
de l'innovation permettant de mobiliser
et démultiplier les expertises.

L'aéroport international Indira-Gandhi de Delhi a été élu à plusieurs reprises meilleur aéroport d'Inde et d'Asie-Pacifique.
(source World Airports Awards de l'organisme Skytrax)

GMR AIRPORTS, OPÉRATEUR INDIEN DE PREMIER PLAN

GMR Airports, opérateur aéroportuaire indien de premier plan dans une région très dynamique, a depuis 2020 rejoint le réseau du Groupe ADP qui en détient 49 %. Aux côtés de GMR, acteur local solide, largement reconnu pour son expertise dans le développement et la gestion d'aéroports, le Groupe ADP bénéficie ainsi d'un positionnement stratégique en Asie-Pacifique.

GMR EN CHIFFRES

7
aéroports dans

3
pays

107,6
millions de passagers en 2023

248
destinations desservies par le réseau de GMR Airports

Des aéroports en pleine transformation

GMR Airports est à la tête d'un portefeuille d'actifs de classe mondiale comportant 7 aéroports dans 3 pays (Inde, Indonésie et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets (GADL). Quatre de ces aéroports sont déjà en exploitation : les aéroports internationaux de Delhi, d'Hyderabad et de Goa en Inde et l'aéroport de Medan en Indonésie. En 2023, les aéroports de GMR ont accueilli un total de 107,6 millions de passagers. Afin de répondre à la croissance du trafic, une quatrième piste a été mise en service à l'aéroport de Delhi en 2023. Avec l'extension du terminal 1 de Delhi et l'extension de l'aéroport d'Hyderabad pour un triplement de capacité, 2024 sera une année charnière pour GMR Airports.

Innovation et décarbonation

Portant la décarbonation de ses opérations comme objectif, GMR Airports innove en la matière. En cours d'implantation à Hyderabad et en cours de transformation à Delhi, les APOC, centres de pilotage opérationnel, intègreront à terme différents indicateurs environnementaux. Autre nouveauté : tous les nouveaux terminaux construits le sont au standard LEED, certification écologique qui valorise l'architecture écologique et les bâtiments de haute qualité environnementale. Véritable laboratoire d'innovation, GMR Innovex sort de premiers projets et vise à monter en puissance à court-terme. Quant à l'aéroport de Delhi, déjà une référence en termes de mix énergétique (100 % hydraulique et solaire), il vise le zéro émission nette d'ici 2030.

Un large panel d'expertises

Inaugurée début 2024, la *School of Aviation* d'Hyderabad est le premier centre de formation en Inde aux métiers de la maintenance des avions. Elle vient compléter l'offre déjà existante de la GMR *Aviation Academy*, sur l'ensemble des métiers de l'aérien. Afin de répondre aux défis de développement du secteur aérien en Inde, GMR dispose également de son centre de MRO, maintenance avion, hors motorisation. Le leader indien est par ailleurs très actif dans l'immobilier à Delhi, à travers le projet de l'Aerocity notamment, ainsi qu'à Hyderabad et Goa.

Zoom sur

LA FONDATION GMR VARALAKSHMI

Avec ses 1 000 collaborateurs et une présence sur 17 sites, la Fondation GMR Varalakshmi (GMRVF) vise un impact durable sur le développement humain des communautés en Inde grâce à des initiatives dans les domaines de l'éducation, de la santé et des moyens de subsistance.

3 questions à

GBS Raju,
Business Chairman,
GMR Airports Limited

Quelles sont les principales réalisations de GMR Airports en 2023 ?

L'an dernier, nous avons mis en service l'aéroport de Goa et agrandi les aéroports de Delhi (Taxiway Est surélevé, 4e piste) et d'Hyderabad (jetée domestique, nouvelles aires de trafic). Nous avons par ailleurs remporté des concessions de retail (y compris le duty free), de restauration et de fret, sur plusieurs aéroports. Enfin, nous avons inauguré la GMR School of Aviation à Hyderabad, en partenariat avec Airbus.

Quelles sont les principales perspectives pour GMR Airports en 2024 ?

Suite à l'inauguration récente par le Premier ministre Narendra Modi, nous allons mettre en service la nouvelle extension du terminal 1 de l'aéroport de Delhi qui le fera entrer dans la catégorie des aéroports pouvant recevoir plus de 100 millions de passagers par an ! Cette année, la nouvelle jetée internationale à Hyderabad, ainsi qu'un hôtel de transit seront mis en service. Et nous poursuivons la construction de l'aéroport de Bhogapuram.

Quelles sont les dernières innovations et initiatives globales de décarbonation ?

Nous déployons de nouvelles technologies par l'intermédiaire de l'APOC à Hyderabad, puis à Delhi. Nos activités de construction répondent aux normes les plus élevées comme la certification LEED. Nous veillons à améliorer notre empreinte au sol en associant des matériels de handling avec l'investissement d'équipements électriques et innovants comme les Taxibots.

TOUR DU MONDE DES EXPERTISES

L'année 2023 a permis au Groupe ADP de progresser dans la construction d'un groupe leader mondial, intégré et responsable, qui tire le bénéfice de synergies via le déploiement à l'international de services à forte valeur ajoutée permettant d'améliorer toujours plus l'accueil des passagers et d'accompagner la décarbonation des plateformes.

Aéroport JFK à New-York (USA)

TAV LOUNGE

- Un salon Primeclass de 500m² au terminal 1
- Une large gamme de services conçus pour offrir un parcours client fluide
- L'un des 4 meilleurs salons aéroportuaires d'Amérique du Nord (World Travel Awards 2022)

Aéroport-Opa Locka de Miami (USA)

EXTIME

- Le Groupe ADP détient 39,66 % de Embassair, fixed based operator (FBO)
- Terminal d'aviation d'affaires de 7 100 m² avec salons Extime

800

Nombre de jours d'expertises fournis par le groupe aux aéroports du réseau dans le cadre de contrats d'assistance technique

Aéroport d'Izmir (Turquie)

TAV TECHNOLOGIES

- Mise en place d'un TAMS (Total Airport Management Suite), plateforme centrale de gestion des vols, ressources, capacités, commerces, etc.
- Le système utilise l'IA afin d'augmenter la performance de l'aéroport.

Hyderabad (Inde)

GMR SCHOOL OF AVIATION

- 1er centre de formation en Inde à offrir un programme combiné d'Aircraft Maintenance Engineering (AME) depuis 4 ans
- Situé dans le parc aérospatiale et industriel de GMR Airports
- Inaugurée début 2024

NEOM, Arabie saoudite

EVTOLS

- Le Groupe ADP a signé en partenariat avec Skyports un premier contrat, pour concevoir des vertiports expérimentaux pour NEOM
- Mobilisation des expertises en planification et conception, développées à Paris depuis 5 ans

INNOVER, ACCOMPAGNER ET RESPONSABILISER

Nous encourageons l'innovation dans toutes nos expertises et projets, nous attirons et fidélisons les meilleurs talents par une politique RH engagée, et nous développons une culture de la responsabilité pour favoriser l'engagement des salariés.

TRANSFORMER NOS MÉTIERS ET NOTRE INDUSTRIE

La transformation de nos métiers, de nos aéroports et de tout notre secteur est portée par notre objectif de transition environnementale. Nous innovons pour être pionnier et ouvrir une nouvelle page pour le secteur aérien.

GROUPE ADP PIONNIER DES NOUVELLES MOBILITÉS AÉRIENNES

Plus d'un an
de test à l'aérodrome de Pontoise

Plus de 20
vols réalisés

Près de 200
km parcourus et
1 000
visiteurs accueillis

3
lignes pré-commerciales en Île-de-France en 2024

4 fois
moins de bruit qu'un hélicoptère

110g
de CO_2 émis par km (3 480 g de CO_2/km pour un hélicoptère)

Les eVTOL(1) : faire décoller l'aviation électrique et rendre de nouveaux services

Le Groupe ADP et Volocopter s'associent pour faire émerger les nouvelles mobilités aériennes en Île-de-France. La zone de test de l'aérodrome de Pontoise a permis de réunir le régulateur et tout un écosystème industriel depuis 2020.

L'ambition se poursuit pour le Groupe ADP avec des vertiports en Île-de-France et le développement de tous les usages, notamment sanitaires, aux côtés de l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris (AP-HP), et logistiques. Le Groupe ADP travaille avec l'AP-HP sur trois cas d'usages : le transport de greffons, le transport de blessés légers et le déplacement de médecins sur des lieux d'accident. L'objectif : tester le gain de temps du eVTOL comparé au transport par ambulance terrestre, et son agilité par rapport à un hélicoptère.

(1) Electric vertical take-off and landing est un aéronef électrique à décollage et atterrissage vertical.

Avec la construction durable, réconcilier aménagement et éco-responsabilité

Le Groupe ADP s'engage à être pionnier en matière de construction durable et se réinvente ainsi en donnant la part belle à l'innovation, à la frugalité et à l'éco-conception. Nous favorisons la désartificialisation d'espaces et sols sur les chantiers : en témoigne la rénovation de la piste 2 à Paris-Orly, où 48 000 m² de surface revêtue ont été restitués aux prairies aéronautiques. Nos chantiers sont par ailleurs de plus en plus vertueux. Ainsi, pour l'Esplanade d'Orly 1 et 2, près de 95 % des engins utilisés pour les travaux d'ouvrage d'art sont des engins électriques ou biogaz. Un porteur 32 tonnes, 100 % électrique, a fait son apparition sur le chantier, une première en France et en Europe. Autre exemple à Paris-Charles de Gaulle : l'installation d'une plateforme de recyclage sur le chantier de la piste 1 a permis, sur les 16 000 tonnes de déchets produits, de recycler 6 000 tonnes directement sur site pour une réutilisation sur le même chantier. Dernière avancée : pour tous nos chantiers d'ampleur, nous engageons à mettre en place un budget carbone de nos investissements.

L'INNOVATION EN CHIFFRES

5 ans
d'open innovation grâce à la démarche Innovation Hub

+ de 20 millions
d'euros investis dans des startups

+ de 100 millions
d'euros investis dans des fonds d'innovation

CHANTIER DE LA PISTE 1 DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

40 %
des déchets produits réutilisés sur le chantier

ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS

Notre ambition est d'être un employeur attractif et responsable, pour attirer les talents et fidéliser les collaborateurs en développant leurs parcours et leurs compétences.

18
accords d'entreprise ou avenants en 2023

Favoriser le dialogue social

L'année 2023 a été marquée par un dialogue social fructueux, avec la signature de 18 accords d'entreprise ou avenants, sur des sujets aussi variés que le télétravail, la diversité ou encore l'égalité salariale. Convaincus que ce dialogue est un facteur d'efficacité économique, d'équité sociale et de participation démocratique, nous entendons continuer de l'animer en 2024 avec le nouveau CSE issu des récentes élections professionnelles.

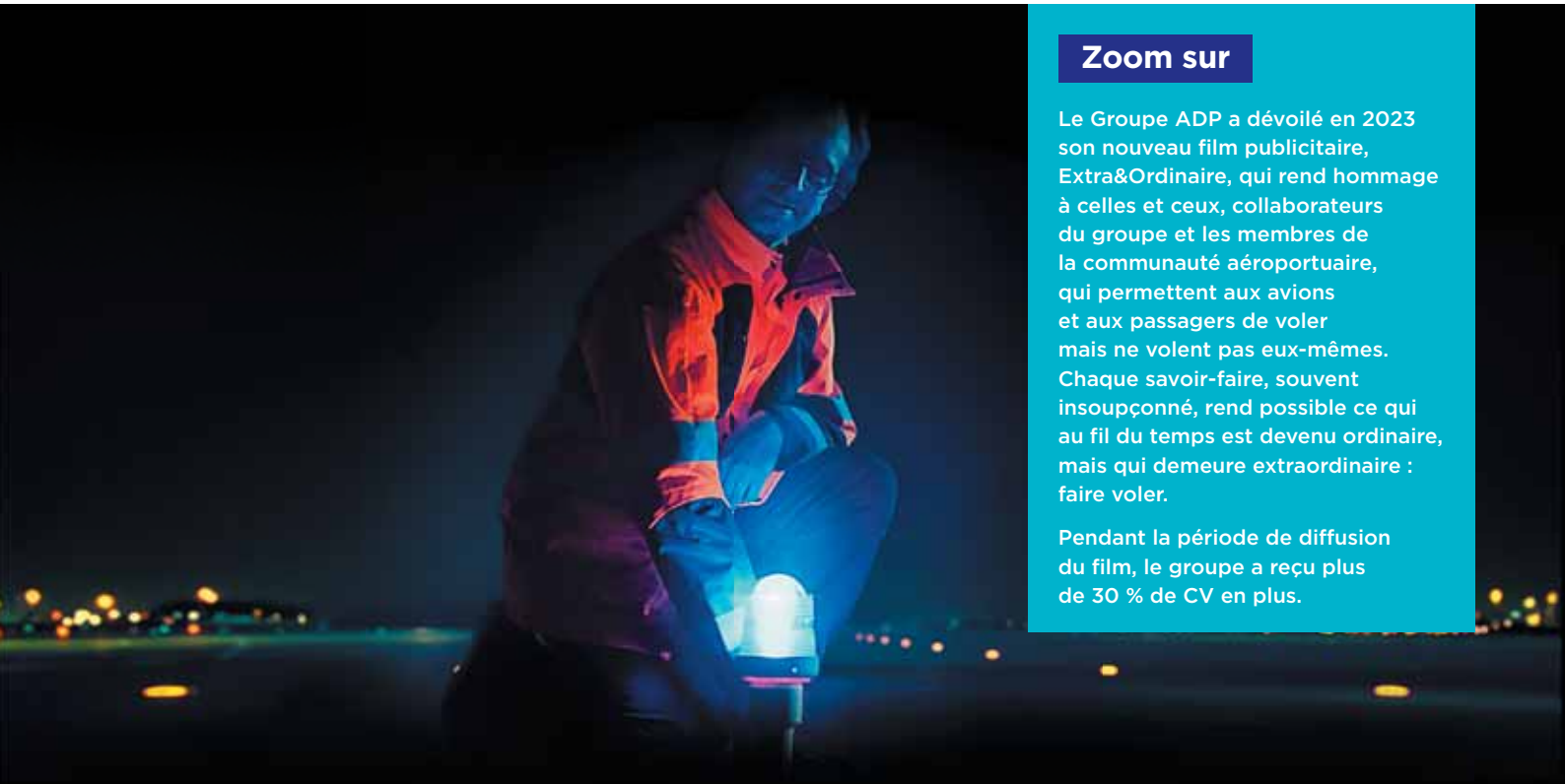
Promouvoir la diversité

L'égalité femmes-hommes et l'inclusion sont des priorités du groupe en matière sociale.

En 2023, deux accords emblématiques, l'un sur la parité et l'autre sur les collaborateurs en situation de handicap, l'illustrent. Soucieux d'accompagner les aidants, le groupe a par ailleurs mis en place des chèques emploi-services pour les salariés proche aidants et leur offre la possibilité d'un congé spécial. Autre signe de l'engagement du Groupe ADP en faveur de l'inclusion : la collaboration avec la Fondation Anne de Gaulle, qui œuvre au quotidien avec celles et ceux qui vivent avec un handicap.

910 000 €
montant des achats relevant du secteur adapté/protégé

+ 21 % par rapport à 2022



Zoom sur

Le Groupe ADP a dévoilé en 2023 son nouveau film publicitaire, Extra&Ordinaire, qui rend hommage à celles et ceux, collaborateurs du groupe et les membres de la communauté aéroportuaire, qui permettent aux avions et aux passagers de voler mais ne volent pas eux-mêmes. Chaque savoir-faire, souvent insoupçonné, rend possible ce qui au fil du temps est devenu ordinaire, mais qui demeure extraordinaire : faire voler.

Pendant la période de diffusion du film, le groupe a reçu plus de 30 % de CV en plus.

Recruter, former et faciliter les mobilités à l'échelle du groupe

Nous souhaitons attirer de nouveaux talents et fidéliser les collaborateurs en accompagnant le développement de leurs compétences et en proposant des parcours professionnels avec des mobilités en France et à l'étranger. Sur les deux dernières années, 1 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint le groupe, et nous avons reçu plus de 89 000 candidatures pour la seule année 2023.

LE GROUPE ADP EN CHIFFRES

5 764
recrutements en CDI pour le Groupe ADP dont **465** recrutement pour Paris

+ de 100
métiers

28 174
salariés dans le groupe (hors GMR Airports)

836 504
heures de formation dans le réseau dont **182 126** pour Paris

Rim JABRI
Cheffe de projet data et experte méthodologie datascience à la direction des Systèmes d'information

UNE FEMME DANS LA TECH !

« En tant que Cheffe de projet data pour le Groupe ADP, j'évolue dans un environnement de la tech majoritairement masculin. Mais mon expérience est différente de ce que l'on pourrait imaginer : en fait je me suis toujours sentie à ma place chez Groupe ADP, même en tant que femme ! Ici, c'est la compétence qui prime. »

Jean de Flaghac
Responsable du développement des activités aéronautiques de Paris-Le Bourget

LA PASSION DE L'AVIATION

« Je rêvais depuis toujours de rejoindre le Groupe ADP ! C'était pour moi une évidence, depuis mon stage de 3e alors que je découvrais, lors de l'inauguration de la salle d'embarquement L du terminal 2E de Paris-Charles de Gaulle, une entreprise dynamique qui bougeait, qui construisait… Après quelques années dans l'aéronautique, j'ai donc naturellement souhaité intégrer le groupe en tant que responsable du développement des activités aéronautiques de Paris-Le Bourget, afin de contribuer à son rayonnement et à sa transformation. »

Didem Cankaya
Responsable de la coordination IT et solutions digitales du Groupe ADP

MOBILITÉ ET PARITÉ À L'HONNEUR

« Après plusieurs missions chez TAV Airports en Turquie, j'ai intégré la direction des Systèmes d'information du Groupe ADP à Paris. Cette mobilité m'a motivé à double titre. D'abord parce qu'elle me permet de m'adapter au mode de vie français tout en conservant ma culture d'origine. Mais aussi parce que j'aime représenter le groupe et la DSI en tant que femme alors que la majorité de mes interlocuteurs sont des hommes ! »

L'ENGAGEMENT CITOYEN **AU SERVICE DES TERRITOIRES**

En 2015, le Groupe ADP a redéfini ses actions de mécénat à travers la création d'une Fondation d'entreprise. Cette structuration a abouti en 2019 à la création d'une direction de l'Engagement citoyen. Elles portent à elles deux l'ensemble des actions d'intérêt général du Groupe ADP. C'est dans ce cadre que les collaborateurs peuvent s'engager sur leur temps de travail ou en dehors, au bénéfice des populations et acteurs locaux renforçant ainsi le lien avec les territoires.

Faciliter l'engagement citoyen des collaborateurs

L'ADN de l'engagement citoyen est de partir du terrain pour proposer des actions très concrètes via une stratégie bâtie autour de trois piliers : le territoire, l'écosystème de l'aérien et l'engagement des collaborateurs. Le Groupe ADP a développé de nombreux programmes d'engagement : le tutorat, les congés solidaires, le mécénat de compétences senior, l'arrondi sur salaire, les *team building* solidaires, les missions citoyennes. L'enjeu est de permettre à l'ensemble des salariés d'effectuer trois jours par an d'engagement citoyen sur leur temps de travail. Les collaborateurs contribuent ainsi à l'intérêt général et ont un impact positif et direct sur les acteurs du domaine associatif, et par voie de conséquence sur des populations fragilisées en proximité des plateformes.

NOUS L'AVONS FAIT EN 2023

3 500
Collaborateurs inscrits sur la plateforme d'engagement Vendredi

1 178
jours d'engagement

Zoom sur

EXPÉRIMENTATION SOLIDAIRE SUR LE DON D'OBJETS INTERDITS EN CABINE

Depuis mi-2023, le Groupe ADP mène une expérimentation solidaire à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle en partenariat avec les Restos du Cœur. Il s'agit de récolter les produits d'hygiène qui ont été confisqués aux passagers lors de l'inspection filtrage, et de proposer aux passagers de faire don de ces produits (voués à la destruction).

S'engager avec la Fondation Groupe ADP

L'engagement citoyen du groupe s'incarne également dans les actions menées par la Fondation Groupe ADP visant un impact positif sur ses territoires. Grâce à sa dotation annuelle d'1,5 million d'euros, la Fondation soutient chaque année des projets dans le domaine de l'éducation afin de prévenir et lutter contre le décrochage scolaire et l'illettrisme.

NOUS L'AVONS FAIT EN 2023

44
Projets locaux soutenus

7
Projets soutenus à l'international

44
Associations partenaires

ENGAGÉ ET GAGNANT !

« En parallèle de mon travail, je suis engagé bénévolement auprès de la Protection Civile Paris Seine. Cet engagement est pour moi vraiment gagnant – gagnant ! Certes l'association est gagnante, car elle reçoit gratuitement du temps, des connaissances offertes, et même des financements, la Protection Civile ayant été lauréate 2023 du Prix de la Fondation Groupe ADP. Mais en tant que bénévole, on reçoit aussi beaucoup. On apprend de nouvelles compétences transverses, comme, dans mon cas, les gestes de premiers secours, la gestion du stress, les relations publiques… Mais surtout on expérimente la satisfaction d'avoir un impact : celui d'aider les autres ! »

Leo Janin, Chef de projet JOP 2024, expert mobilité, logistique bagages et sureté, Groupe ADP

BALY

UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION

La gouvernance joue un rôle clé dans la transformation de l'entreprise, elle s'engage au quotidien et associe ses parties prenantes à l'application concrète de sa stratégie, formulée dans 2025 Pioneers.

UNE GOUVERNANCE STABLE ET MOBILISÉE

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe ADP et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant la raison d'être de la société et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Le Président du conseil d'administration assure également la direction générale de la société. **Augustin de Romanet est Président-directeur général d'Aéroports de Paris depuis le 29 novembre 2012.**

Composition du conseil d'administration au 14 février 2024

6 ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

M. Augustin de ROMANET
Président-directeur général d'Aéroports de Paris SA .

M. Séverin CABANNES
Administrateur de sociétés.
Administrateur référent indépendant.

M. Jacques GOUNON
Président de GETLINK.

M. Olivier GRUNBERG
Directeur général délégué et Secrétaire général de Veolia Eau France.
Administrateur indépendant.

M. Matthieu LANCE
Représentant permanent de la société Predica - Crédit Agricole Assurances.
Administrateur indépendant.

Mme Sylvia METAYER
Administratrice de sociétés.
Administratrice indépendante.

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

M. Pierre CUNÉO
Inspecteur des finances.

Mme Cécile de GUILLEBON
Présidente d'ESSERTO.

Mme Fanny LETIER
Co-fondatrice et Présidente de GENEO capital et Directrice générale de GENEO capital entrepreneur.

M. Stéphane RAISON
Président du Directoire de HAROPA PORT.

Mme Perrine VIDALENCHE
Administratrice de sociétés.

1 ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT L'ÉTAT

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

6 ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

M. Fayçal DEKKICHE
CFE-CGC

Mme Nancy DUNANT
CFE-CGC

M. Frédéric GILLET
CFDT

M. Jean-Paul JOUVENT
UNSA-SAPAP

Romuald RAMBOER
CGT

Mme Valérie SCHORGERÉ
CGT

4 CENSEURS AVEC VOIX CONSULTATIVE NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Mme Anne HIDALGO
Maire de Paris

M. Didier MARTIN
Secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer

Mme Valérie PÉCRESSE
Présidente du Conseil régional d'Île-de-France

M. Patrick RENAUD
Président du Club des Acteurs du Grand Roissy

10 réunions

91 % d'assiduité

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

L'administrateur référent assiste le Président-directeur général dans ses missions en sa qualité de Président du conseil d'administration, dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil et de ses comités et dans la supervision du gouvernement d'entreprise et du contrôle interne. Il exerce ses missions dans des conditions de parfaites objectivité et impartialité. Séverin Cabannes, administrateur indépendant, a été désigné administrateur référent le 30 mars 2022.

Composition des comités spécialisés au 14 février 2024

COMITÉ DE LA STRATÉGIE ET DES INVESTISSEMENTS

6
membres

94 %
Taux d'assiduité

6
réunions

Augustin de ROMANET
Président
Président-directeur général, Aéroports de Paris SA

Pierre CUNÉO

Fayçal DEKKICHE

May GICQUEL

Cécile de GUILLEBON

Romuald RAMBOER

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

5
membres

94 %
Taux d'assiduité

14
réunions

Séverin CABANNES
Président
Administrateur indépendant

May GICQUEL

Frédéric GILLET

Olivier GRUNBERG
Administrateur indépendant

Matthieu LANCE
Représentant permanent de la société Predica - Administrateur indépendant

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

5
membres

84 %
Taux d'assiduité

5
réunions

Sylvia METAYER
Présidente
Administratrice indépendante

Séverin CABANNES
Administrateur indépendant

May GICQUEL

Jacques GOUNON

Jean-Paul JOUVENT

COMITÉ DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

6
membres

90 %
d'assiduité

5
réunions

Fanny LETIER
Présidente

Nancy DUNANT

Cécile de GUILLEBON

Olivier GRUNBERG
Administrateur indépendant

Valérie SCHORGERÉ

Perrine VIDALENCHE

UN COMITÉ EXÉCUTIF AU SERVICE DE LA STRATÉGIE

Le Comité exécutif définit et met en œuvre la stratégie du Groupe ADP. Ses membres se réunissent quatre fois par mois. Engagés, ils sont les garants de la transformation réussie du groupe.

Augustin de Romanet

Président-directeur général

« Un nouveau modèle aéroportuaire est en marche, grâce à l'engagement au quotidien de tous les collaborateurs du Groupe ADP. 2024 sera un formidable accélérateur d'amélioration de la qualité de service et d'innovations. »

Edward Arkwright

Directeur général exécutif

« 2025 Pioneers *posait un nouveau modèle aéroportuaire, plaçant au cœur les mobilités et l'énergie : il s'incarne maintenant pleinement dans la transformation en cours des aéroports parisiens. »*

Renaud Duplay

Directeur général adjoint chargé de la Direction des opérations

« Accueillir les JOP de Paris 2024 est une formidable opportunité pour révéler aux yeux du monde entier l'esprit de service, d'innovation et d'engagement qui anime tous les collaborateurs. »

Xavier Hürstel

Directeur général adjoint chargé de coordonner les opérations de développement

« Grâce à Groupe ADP Airport Services, nous réunissons l'ensemble des services et expertises du groupe et accompagnons partout dans le monde la transformation des aéroports : hospitalité, énergie, innovation et opérations.. »

Amélie Lummaux

Directrice générale adjointe Développement durable et Projets

« Notre priorité : façonner des plateformes aéroportuaires performantes et exemplaires, multimodales et multi-énergies, au bénéfice des territoires. »

Philippe Pascal

Directeur général adjoint, finances, stratégie et administration

« En 2023, notre performance a de nouveau montré notre capacité à accompagner les mutations structurelles du secteur tout en créant de la valeur pour les clients, les riverains et notre collectif. »

Loïc Aubouin

Directeur juridique et des assurances

« Le respect des règles d'éthique et de compliance est un marqueur fort de notre culture dans l'ensemble du groupe, et une source de protection et de liberté pour tous nos collaborateurs. »

Justine Coutard
Directrice de l'aéroport Paris-Orly

« Paris-Orly est le projet d'un aéroport pionnier au service de nos passagers, de nos salariés, mais également de nos riverains. »

Mathieu Daubert
Directeur clients

« Nous continuons de déployer Extime, *à Paris et dans le monde, pour gagner la préférence de nos clients et leur offrir des expériences de retail et d'hospitalité mémorables. »*

Laurent Gasse
Directeur des Ressources Humaines

« Un dialogue social de qualité et le partage de la valeur avec les collaborateurs sont les clés de la transformation sociale que nous engageons. »

Laetitia George
Directrice de l'immobilier

« Pour valoriser durablement notre foncier et nos bâtis, nous allons intensifier la dynamique environnementale à l'œuvre sur nos emprises. »

David Krieff
Directeur des Systèmes d'information

« Nous concevons, opérons et modernisons au quotidien les infrastructures numériques de l'entreprise dans un objectif de robustesse, d'agilité et de création de valeur. »

Régis Lacote
Directeur de l'aéroport Paris-CDG

« Notre ambition est de faire de Paris-Charles de Gaulle un lieu unique d'hospitalité et d'expériences pour nos clients comme pour les professionnels de l'aéroport, ainsi qu'un symbole de réussite territoriale et nationale. »

Alexandra Locquet
Directrice de l'Audit, de la sécurité et de la maîtrise des risques

« La maîtrise des risques est cruciale pour notre collectif ; elle suppose de questionner nos processus et notre organisation pour nous inscrire dans une démarche d'amélioration continue. »

Baptiste Maurand
Directeur Engineering and Capital Projects

« Notre expertise en matière de conduite de projets et d'ingénierie, et notre savoir-faire déjà engrangé sur la construction durable sont des atouts majeurs pour réussir la transformation des aéroports parisiens. »

Bertrand Sirven
Directeur de la Communication

« Historique, l'année 2024 va nous donner l'occasion de déployer une communication innovante, inclusive et fédératrice, et d'accompagner la réalisation de notre feuille de route 2025 Pioneers. »

UNE RÉMUNÉRATION ALIGNÉE SUR LA STRATÉGIE

La politique de rémunération du Président-directeur général du Groupe ADP est encadrée par le décret 2012-915 du 26 juillet 2012. Celui-ci plafonne la rémunération totale (fixe + variable) des dirigeants mandataires sociaux des entreprises publiques à 450 000 €.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

RÉMUNÉRATION FIXE BRUTE :
350 000 €

RÉMUNÉRATION VARIABLE BRUTE :
100 000 €

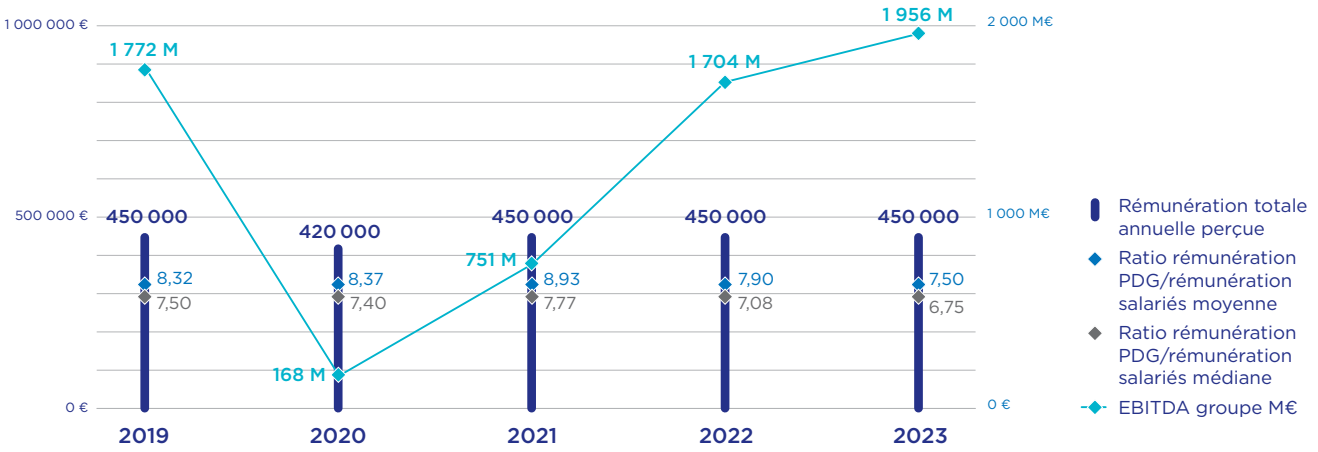
50 % Objectifs quantitatifs

- **25 %** EBITDA groupe
- **25 %** Ratio dette nette / EBITDA Groupe

50 % Objectifs qualitatifs

- **25 %** Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique 2022-2025, sécurisation du modèle industriel et préparation des Jeux olympiques et paralympiques
- **25 %** Engagements sociaux et environnementaux en adéquation avec la raison d'être :
  - Social : sécurité au travail, actions en faveur de l'emploi des jeunes, égalité professionnelle hommes-femmes, mixité des instances dirigeantes
  - Environnement : stratégie climat, préservation de la biodiversité

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION COMPARÉE AU RATIO D'ÉQUITÉ ET À LA PERFORMANCE DU GROUPE



RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF
Le montant brut global (hors charges patronales) des rémunérations et avantages (rémunération fixe et variable, avantages en nature, intéressement, participation, abondement) des dirigeants, non mandataires sociaux, s'élève au total à 5,03 millions d'euros en 2023 pour quinze membres présents au 31 décembre 2023.

DÉVELOPPER UNE CULTURE ÉTHIQUE **ET** COMPLIANCE

La culture éthique et compliance se définit comme la conformité aux lois et aux règlements. Sa bonne diffusion est la clé pour développer la confiance auprès de l'ensemble des collaborateurs et des partenaires externes, et pour impulser le respect des valeurs de l'entreprise.

Agir sur tous les leviers

Créant un cadre permettant de protéger les collaborateurs et l'entreprise, le programme éthique et compliance du Groupe ADP est déployé de manière homogène dans toutes ses entités, en France comme à l'international. Sa diffusion repose sur la formation et la sensibilisation des collaborateurs à tous les niveaux afin de systématiser les réflexes d'éthique et de compliance. Favorisant l'implication des managers, des espaces d'échanges sont créées afin de permettre à chaque collaborateur de remonter les problématiques éthiques qu'il rencontre au quotidien et se questionner sur sa pratique. Constitué de plus de 35 relais au sein des directions supports en France et 25 référents à l'international, un réseau dédié soutient la démarche. Un système d'alerte est par ailleurs disponible. Accessible à tous les collaborateurs du Groupe ainsi qu'aux fournisseurs et sous-traitants, il permet de signaler tout manquement en matière d'éthique et de compliance. Le traitement des alertes est encadré par une charte de traitement et un process d'enquête.

Avec le Comité éthique, anticiper les nouveaux enjeux

Composé de membres du personnel du Groupe ADP et de deux parties prenantes externes, des personnalités qualifiées (un philosophe et un ex-directeur de l'éthique d'une grande entreprise), le Comité éthique suit le déploiement de la culture éthique et émet des recommandations. Anticipant les évolutions, le Comité a aussi vocation à réfléchir aux enjeux éthiques émergents et à la façon dont ils peuvent impacter le Groupe ADP.

NOS ACTIONS POUR SENSIBILISER AUX PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET DE COMPLIANCE

- **Impulser les réflexes éthiques pour prévenir et protéger,** via la formation des collaborateurs et la diffusion des codes et procédures
- **Mesurer l'efficacité du programme éthique & compliance** via un baromètre annuel du climat éthique ainsi qu'une cartographie des risques et des contrôles clés
- **Permettre la remontée des alertes** via une implication des managers, un réseau dédié et l'accès à un système d'alerte

ÉTHIQUE

79 %
(CEA **61 %**) connaissent le dispositif d'alerte considéré efficace

77 %
(CEA **57 %**) se disent informés des actions menées par toutes entités du groupe

94 %
des collaborateurs formés aux bonnes pratiques éthiques et compliance

Source : Baromètre du climat éthique 2023

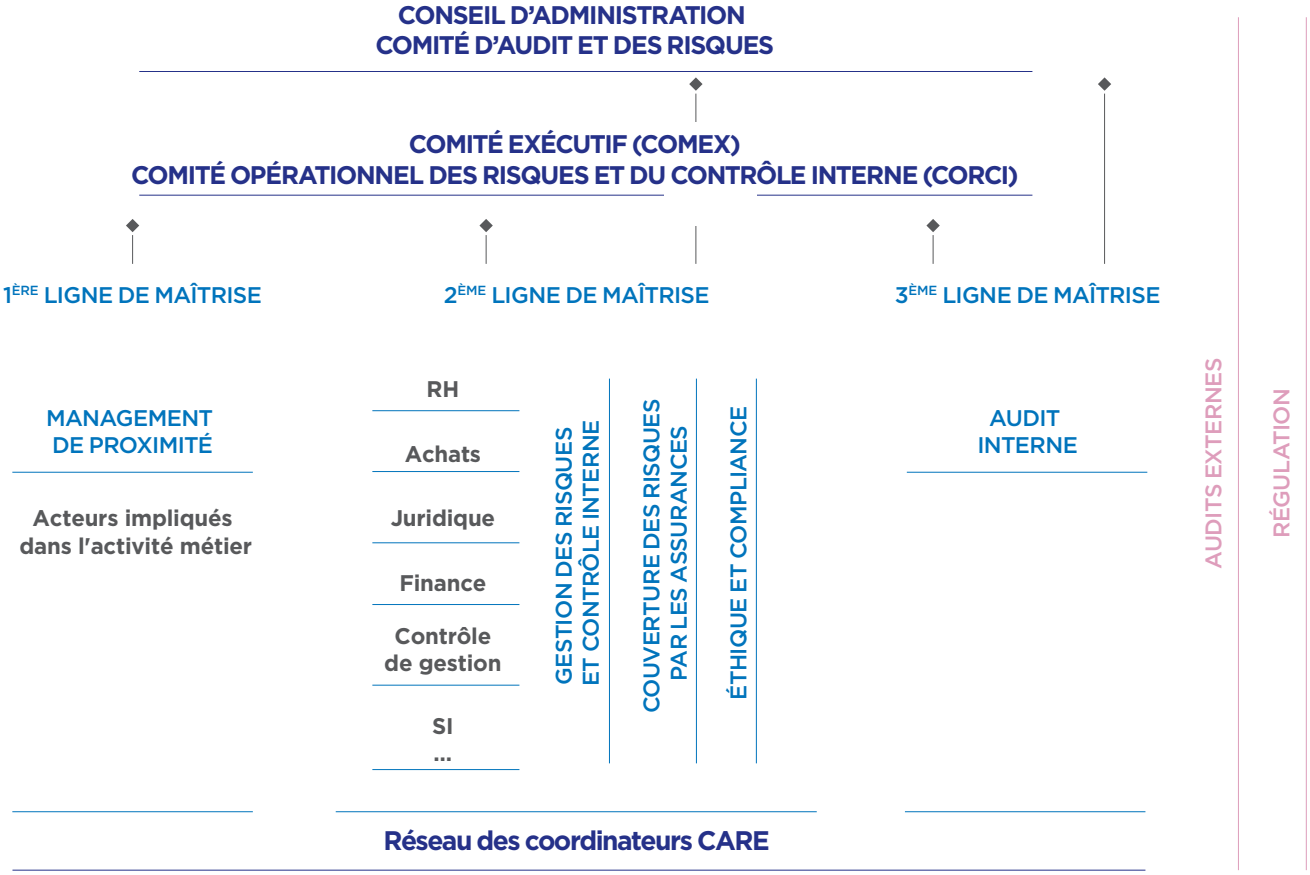
CEA : Comparaison avec le baromètre Cercle Éthique des Affaires

AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION, LA GESTION DES RISQUES

Pour atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels, le Groupe ADP a largement renforcé ses dispositifs de gestion des risques ces dernières années.

La gouvernance des risques

La gouvernance et les processus sont structurés autour de trois lignes de maîtrise indépendantes : le management opérationnel, les fonctions centrales et l'audit interne. La démarche est pilotée par la direction Audit, sécurités, maîtrise des risques.



3 questions à ...

Alexandra Locquet
Directrice de l'Audit, de la sécurité et de la maîtrise des risques du Groupe ADP

JOP 2024 : Identifier les risques pour mieux y répondre

Pourquoi avoir abordé les JOP par la maîtrise des risques ?

La maîtrise des risques suppose que chacun se questionne sur ses propres processus, son organisation, et ses différentes interfaces avec de nombreux acteurs. L'enjeu est de nous inscrire tous dans une démarche d'amélioration continue et d'être prêts à accueillir cet évènement international majeur.

Sans dévoiler vos risques, avez-vous des exemples ?

Avec l'accueil des JOP, nous avons mis en place un dispositif spécifique de cartographie des risques, actualisé tous les trimestres. Si, initialement, l'attention était portée sur la conduite des projets, les problématiques plus opérationnelles et de qualité de service deviennent désormais prioritaires, au même titre que l'accessibilité des aéroports, qui fait l'objet d'un plan d'actions dédié.

Qu'en est-il de la cartographie des risques climat ?

C'est un élément essentiel à la robustesse du Groupe. Nous nous assurons que nos aéroports sont préparés aux conséquences du changement climatique (réchauffement climatique, risques inondations...), de manière à pouvoir anticiper la mise en œuvre de plans d'actions éventuels pour contribuer à la résilience du Groupe.

Des risques critiques revus chaque année

Cette cartographie permet d'identifier les risques majeurs, de les hiérarchiser, de les traiter et d'assurer le suivi des plans d'actions identifiés. Les risques sont évalués en fonction de leur impact et de leur fréquence, compte tenu des éléments de maîtrise existants. Ils sont ensuite hiérarchisés selon leur criticité.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES PRINCIPAUX RISQUES

Description	Criticité nette	Risque extra-financier	Évolution depuis le 31 décembre 2022
1. Risques pour le modèle économique et social			
1 – A : Risques liés à la trajectoire économique	+++		→
1 – B : Risques liés à la régulation économique aéroportuaire, en particulier à Paris	+++		→
1 – C : Risques liés à la qualité de service	+++		→
1 – D : Risques liés au modèle social	++	✔	→
1 – E : Risques de liquidité	++		→
2. Risques de menaces externes			
2 – A : Risques de cybersécurité	+++		→
2 – B : Risques géopolitiques et macro-économiques	+++		→
2 – C : Risques de sûreté et sécurité	+++		→
3. Risques liés au maintien, à la robustesse et au développement des capacités aéroportuaires			
3 – A : Risques liés à la gestion des réseaux	+++		↗
3 – B : Risques liés à la gestion du patrimoine	+		→
3 - C : Risques liés à la gestion des grands projets	+		→
4. Risques liés aux effets du changement climatique			
4 – A : Risques liés aux effets du changement climatique	+++	✔	→
5. Risques liés à la conformité et à la culture de l'entreprise			
5 – A : Risques de corruption liés à l'intégrité des affaires	++	✔	→
5 – B : Risques liés à la gestion des données	+		→
5 – C : Risques liés à la sécurité aéronautique	+		→
5 – D : Risques liés aux évolutions réglementaires	+	✔	**Nouveau**

Criticité nette : + faible criticité ++ criticité moyenne +++ forte criticité
Évolution par rapport à 2022 : ↗ Hausse → Stable

À L'ÉCOUTE DES PARTIES PRENANTES

Prendre en compte les attentes de nos parties prenantes, et projeter l'avenir de nos aéroports à leurs côtés, est au cœur de notre stratégie. À leur écoute, nous enrichissons la réflexion collective sur le développement durable des aéroports et du transport aérien dans son ensemble.

Un dialogue ouvert et fécond

Depuis 2021, le Comité des parties prenantes du Groupe ADP réunit 16 experts, issus de différents environnements. Il a pour objectif d'ouvrir un dialogue libre et fécond sur l'ensemble des enjeux stratégiques du groupe. Il permet ainsi au Groupe ADP de bénéficier de différents regards et expertises sur sa transformation et de se saisir des grandes tendances, utiles à prendre en compte dans sa stratégie à long terme. Un certain nombre de débats, réflexions et recommandations, nés dans le cadre du comité, peuvent présenter un intérêt plus large ; c'est pourquoi le Comité des parties prenantes peut partager une partie de ses réflexions à travers des notes blanches, publiées sur le site internet du groupe. En 2023, le Comité des parties prenantes s'est réuni les 23/03 et 05/10 pour des groupes de travail thématiques et les 23/06 et 07/12 pour leurs assemblées plénières.

Enrichir la réflexion collective sur l'accessibilité

Afin de garantir le meilleur accueil aux passagers en situation de handicap qui passent chaque année par les aéroports parisiens, le Groupe ADP fait de l'accessibilité une priorité. Un comité consultatif dédié a ainsi été créé en 2023. Composé de 11 experts, membres de divers organismes représentant les personnes en situation de handicap, il œuvre, en lien avec les compagnies et les assistants en escale, pour apporter des propositions concrètes d'amélioration. Les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 seront l'occasion de mettre en place de nombreuses améliorations d'infrastructures. En parallèle, le Groupe ADP a poursuivi en 2023 sa collaboration avec la Fondation Anne de Gaulle, pour que les aéroports parisiens soient plus inclusifs notamment à travers le déploiement de signalétique avec le langage *Facile à Lire et à Comprendre*.

Dialoguer avec les riverains

Le Groupe ADP est en contact et dialogue permanent avec les élus des territoires de proximité et la riveraineté. Ce dialogue permet à chacun de s'informer et de nourrir pleinement la projection dans l'avenir des aéroports parisiens, dans un contexte de modération du trafic et selon l'objectif permanent de réduction des nuisances. 2024 sera marqué par deux grands moments clés, deux concertations volontaires sur le futur de l'aménagement de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle.

2023 : UN DIALOGUE ET DES ACTIONS NOURRIES AVEC LA RIVERAINETÉ

20 000
personnes accueillies dans les maisons de l'environnement

1 100
stages de découverte de 3e au sein du Groupe ADP

900
visites guidées des coulisses des aéroports

EN 2024

2
concertations volontaires sur le futur aménagement de Paris-CDG et Paris-Orly

3 questions à

Laure Kermen,
Directrice de l'engagement sociétal et de la stratégie RSE

Le Comité des parties prenantes à l'œuvre en 2023

Quels sont les principaux thèmes de travail du Comité des parties prenantes en 2023 ?

Le Comité a réfléchi au renforcement de nos relations avec nos territoires d'emprises. Il a aussi porté un regard sur l'impact de nos actions d'influence et de communication, ainsi que sur les enjeux d'attractivité et de fidélisation des talents aéroportuaire. Un groupe de travail s'est par ailleurs penché sur le positionnement à propos du développement des nouvelles énergies.

Quels ont été les principaux points de débat ?

Les échanges ont souligné la nécessite de trouver le bon équilibre entre les opportunités et les risques associés à notre transition environnementale, notamment en matière de mobilité, pour tenir compte des impacts sur la vie quotidienne des salariés, par exemple quant à la place accordée à la voiture.

Quelle est la recommandation du Comité qui a le plus impacté le Groupe ADP ?

Dans le cadre des discussions sur les enjeux d'attractivité du secteur, les membres du comité ont recommandé la création d'un assistant recruteur commun aux entreprises de la plateforme. Cette recommandation s'est traduite par le lancement de la plateforme digitale Aerowork.

LE COMITÉ DES PARTIES PRENANTES
Rémi VANEL, Membre de "Collectif pour un Réveil Écologique" ◆ Sergio ALEGRE CALERO, Directeur général de l'association Airport Régions Council (ARC) ◆ Alain BATTISTI, PDG de Chalair Aviation ◆ Olivier BOUCHER, chercheur à l'Institut Pierre-Simon Laplace ◆ Pierre-Guy COSIMI, Secrétaire général du Syndicat national du transport aérien et des aéroports (SNTA) CFDT ◆ Stéphane CUEILLE, Président de Safran Electrical & Power ◆ Myriam EL KHOMRI, ancienne ministre. Directrice du conseil chez SIACI SAINT HONORÉ ◆ Max HIRSH, Directeur général de l'Airport City Academy ◆ Olivier JANKOVEC, Directeur général de l'Airport Council International (ACI) Europe ◆ Christian MANTEI, Expert international en tourisme ◆ Chloé MORIN, Experte associée Fondation Jean Jaurès ◆ Khanh NHAM, Membre de la Communauté des passagers du Groupe ADP ◆ Oihana DUCLOS, Étudiante à l'École nationale de l'aviation civile - ENAC ◆ Amandine ROGGEMAN, Membre de "Les 150" ◆ Hélène SOUBELET, Directrice de la Fondation pour la recherche sur la biodiversité ◆ Yasmine HAMRAOUI, Présidente de French Impact, et directrice associée chez Impact Partners

LA CULTURE DANS NOS AÉROPORTS

En hommage à Paris et à la France, des expositions de photographies, représentations d'œuvres, sculptures et œuvres originales rythment le parcours des passagers dans l'ensemble des aéroports parisiens toute l'année. Reflet de la culture française, la programmation culturelle est menée en partenariat avec les plus grandes institutions et des artistes français.

« Nous voulons que l'art s'invite dans chaque expérience de **voyage offerte par les aéroports parisiens**. »

Bertrand SIRVEN,
Directeur de la Communication

UNE GALERIE D'ART AU CŒUR DE L'AÉROPORT

L'Espace Musées, véritable galerie d'art au cœur du terminal 2 E de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.
Depuis décembre 2012, plus de 500 chefs-d'œuvre ont pu être admirés par des millions de passagers.

UNE PROGRAMMATION ARTISTIQUE REFLET DE LA CULTURE FRANÇAISE

EXPOSITIONS

Depuis 2015, une trentaine de projets culturels se sont invités dans les aéroports parisiens pour offrir une expérience de voyage exceptionnelle.

DÉPART
1ÈRE ÉDITION DU FESTIVAL DE LA NOUVELLE SCÈNE CULTURELLE DU GRAND PARIS

En partenariat avec le CENTQUATRE-PARIS

Ce festival a proposé aux passagers pendant tout l'été des créations inédites par des artistes pluridisciplinaires de la nouvelle scène culturelle du Grand Paris : danse, voguing, musique amplifiée, roller dance, chant a capella, cirque…

CHAPITRE 1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 LES ACTIVITÉS DU GROUPE 66

1.1.1 Présentation générale 66
1.1.1.1 Les missions 66
1.1.1.2 Les acteurs de l'écosystème 66
1.1.1.3 Principaux marchés géographiques 67
1.1.1.4 Organigramme 69
1.1.2 Les activités 70
1.1.2.1 Activités aéronautiques – plateformes franciliennes 70
1.1.2.2 Commerces et services – plateformes franciliennes 75
1.1.2.3 Immobilier – plateformes franciliennes 85
1.1.3.4 International et développement aéroportuaire 91
1.1.3.5 Autres activités 103

1.2 LA STRATÉGIE 104

1.2.1 Feuille de route 2025 Pioneers 104
1.2.1.1 One Ambition – Imaginer l'aéroport durable de demain 104
1.2.1.2 One Group – Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable 106
1.2.1.3 Shared Dynamics – Innover, accompagner et responsabiliser 107
1.2.2 Suivi des indicateurs de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers 108

1.3 LES PRINCIPALES PLATEFORMES 111

1.3.1 Vue d'ensemble 111
1.3.1.1 Paris-Charles De Gaulle 113
1.3.1.2 Paris-Orly 118
1.3.1.3 Paris-Le Bourget 122
1.3.2 Plateformes internationales 126

1.4 POSITION CONCURRENTIELLE 146

Activités aéronautiques 146
Activités Cargo 146
Les activités commerciales et de services des aéroports franciliens 147
Les activités immobilières en Île-de-France 147
Les activités d'Hub One 147
Activités internationales 147

1.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 148

La convention de Chicago 148
Réglementation communautaire 148
Législation nationale 148
Réglementation relative aux redevances aéroportuaires 149
Ouverture des aérodromes à la circulation aérienne publique 149
Travaux sur les aérodromes 149
Propriété des actifs d'aéroports de Paris 150
Législation en matière de sécurité aéroportuaire 150
Attribution des créneaux horaires 151
Le cahier des charges d'aéroports de Paris 151
Législation relative à la décarbonation de l'aviation civile 152
Autres réglementations particulièrement applicables aux activités aéroportuaires 153

1.1 LES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.1.1.1 Les missions

Le Groupe ADP est un gestionnaire d'aéroports, doté d'une raison d'être depuis 2020 « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde », dont le savoir-faire s'étend sur un réseau de 26 aéroports au 31 décembre 2023 avec :

- les 3 principaux aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), détenus et exploités par Aéroports de Paris, constituent la « porte d'entrée » de la France ; Aéroports de Paris détient et exploite 10 aérodromes d'aviation générale situés en Ile-de-France et exploite l'héliport d'Issy-les-Moulineaux, propriété de la Ville de Paris ;
- les 14 [1] aéroports exploités directement par TAV Airports, groupe turc détenu et contrôlé à 46,12 % [2] par Aéroports de Paris ;
- les 4 [3] aéroports exploités par GMR Airports, groupe indien détenu à 49 % par Aéroports de Paris ;
- les 5 [4] aéroports répartis en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique, dans l'Océan Indien et en Amérique du Sud, dans les sociétés de gestion aéroportuaire desquelles ADP International, filiale détenue à 100 % par Aéroports de Paris, détient des participations.

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

Pour cela :

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

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

1.1.1.2 Les acteurs de l'écosystème

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

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

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

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

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

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

[3] *Inde : New Delhi-Indira Gandhi, Hyderabad-Rajiv Gandhi, Goa. Indonésie : Medan.*

[4] *Les 5 aéroports concernés sont : Santiago du Chili, Amman, Nosy Be et Antanarivo, Liège et Zagreb (dont la participation est détenue conjointement avec TAV Airports).*

Les compagnies charter sont caractérisées par leur offre de services non réguliers. Ces compagnies sont affrétées par des voyagistes (*Tour Operators*) auxquels elles proposent une offre de sièges. Elles attendent généralement de la part du gestionnaire d'aéroport des installations fonctionnelles ainsi qu'un traitement au sol simple.

Les acteurs du fret et du courrier

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

- les chargeurs, à l'origine de l'opération de transport, qui disposent de biens à acheminer d'un lieu à un autre. Ils signent un contrat avec un commissionnaire en transport qui organise l'expédition de bout en bout pour leur compte ;
- les commissionnaires en transport ou agents de fret, à la fois agents de voyages du fret et logisticiens. Ils choisissent le transporteur et organisent l'enlèvement, le transport et la livraison des marchandises. Ils sont en charge de l'organisation de toute la chaîne de transport et, s'ils sont agréés, des formalités de dédouanement ;
- les transporteurs routiers en charge du pré et post-acheminement des expéditions depuis les installations du chargeur vers les entrepôts de l'aéroport ;
- les *General Sales Agents (GSA)*, chargés par une compagnie aérienne de commercialiser pour cette dernière les capacités cargo des soutes de ses avions ;
- les compagnies aériennes, qui transportent le fret soit dans les soutes de vols passagers (vols mixtes), soit sur des vols tout cargo ;
- les acteurs du fret express ou intégrateurs, en particulier FedEx qui a installé, son *hub* européen sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, mais aussi DHL ou UPS. Plus récemment, l'arrivée de CMA CGM en 2022 à Paris-Charles de Gaulle contribue à la croissance de l'activité ;
- les acteurs traditionnels du courrier comme La Poste qui, dans le cas du Groupe ADP, a regroupé ses services aériens sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle ;
- les *Handlers* (assistance en escale), en charge de la réception des marchandises dans les magasins de fret, puis de leur conditionnement avant le chargement à l'avion ;
- l'assistant en escale, qui effectue le transport du fret côté pistes ainsi que le chargement à bord de l'avion.

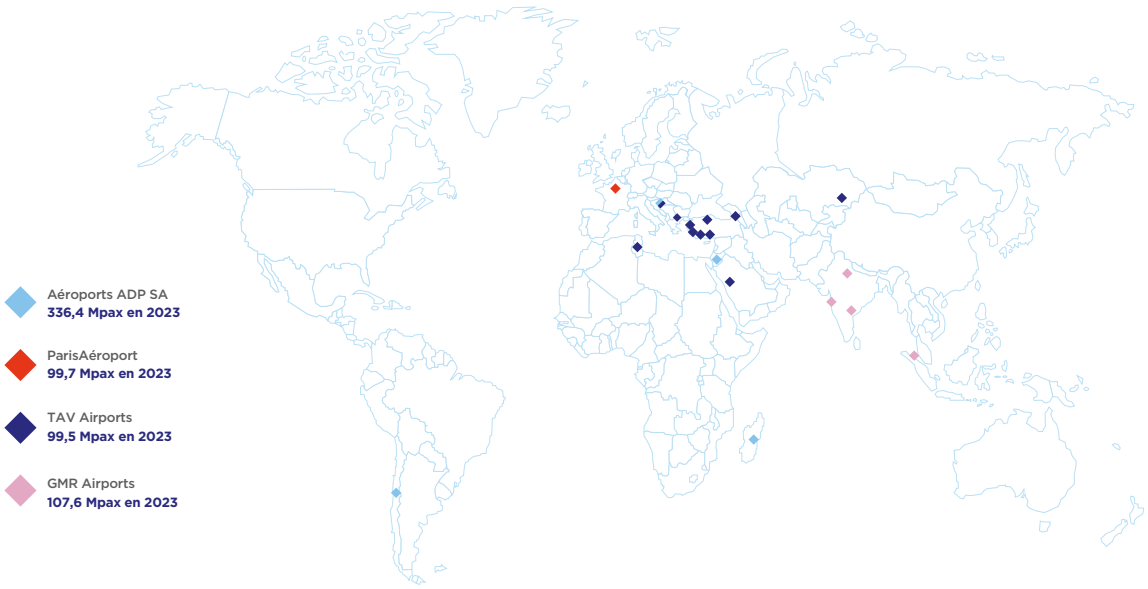
Les autorités publiques

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

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

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

1.1.1.3 Principaux marchés géographiques



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 22/23
Paris Aéroport	Paris-Charles de Gaulle	France	67 421 316	+ 17,3 %
	Paris-Orly	France	32 294 167	+ 10,6 %
TAV Airports	Antalya	Turquie	35 538 387	+ 14,2 %
	Almaty	Kazakhstan	9 547 136	+ 32,0 %
	Ankara	Turquie	11 914 082	+ 37,3 %
	Izmir	Turquie	10 691 522	+ 8,7 %
	Bodrum	Turquie	4 056 447	+ 4,1 %
	Gazipaşa	Turquie	868 003	+ 27,2 %
	Médine	Arabie saoudite	9 423 410	+ 48,6 %
	Monastir	Tunisie	2 312 992	+ 56,7 %
	Enfidha			
	Tbilissi	Géorgie	4 313 995	+ 19,4 %
	Batumi			
	Skopje	Macédoine du Nord	3 149 274	+ 32,8 %
	Ohrid			
	Zagreb	Croatie	3 723 650	+ 19,2 %
GMR Airports	Delhi	Inde	72 214 841	+ 21,4 %
	Hyderabad	Inde	24 278 621	+ 27,5 %
	Medan	Indonésie	7 396 745	+ 26,6 %
	Goa	Inde	3 726 713	-
ADP International	Santiago du Chili	Chili	23 335 879	+ 24,5 %
	Amman	Jordanie	9 201 269	+ 17,4 %
	Antananarivo	Madagascar	833 033	+ 40,0 %
	Nosy Be		207 973	+ 66,0 %

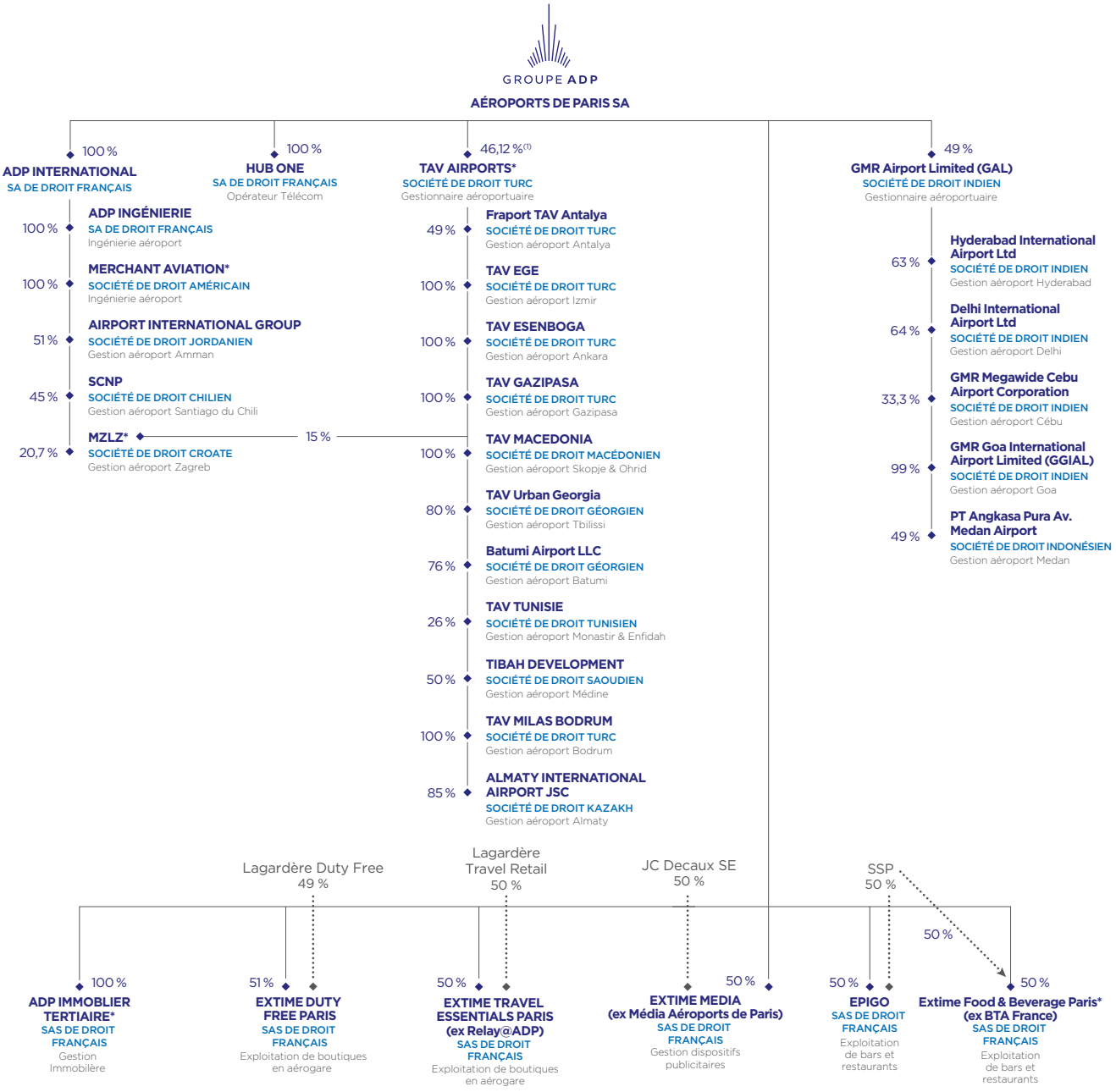
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS DE DESTINATION

(en millions d'euros)	2023	2022
France	3 868	3 325
Turquie	540	414
Kazakhstan	415	334
Jordanie	277	263
Géorgie	107	91
Reste du monde	288	261
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5 495**	**4 688**

1.1.1.4 Organigramme

Aéroports de Paris SA est la société de tête du Groupe ADP, et détient directement ou indirectement la totalité des actifs. La liste complète des filiales et participations françaises et étrangères faisant partie du périmètre de consolidation est présentée en note 19 de l'annexe aux comptes consolidés de l'année 2023 (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 2023.

SA : société anonyme.

SAS : société par actions simplifiée.

1.1.2 LES ACTIVITÉS

1.1.2.1 Activités aéronautiques – plateformes franciliennes

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

(en millions d'euros)	**2023**	**2022**	**2023/2022**
Chiffre d'affaires	1 910	1 675	+ 235 M€
Redevances aéronautiques	1 156	1 004	+ 152 M€
Redevances passagers	*731*	*616*	*+ 115 M€*
Redevances atterrissage	*255*	*232*	*+ 24 M€*
Redevances stationnement	*169*	*156*	*+ 13 M€*
Redevances spécialisées	242	209	+ 33 M€
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	492	428	+ 64 M€
Autres produits	20	34	- 14 M€
EBITDA	511	499	+ 13 M€
Résultat opérationnel courant	120	117	+ 2 M€
EBITDA/Chiffre d'affaires	26,7 %	29,8 %	- 3,1 pts
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	6,3 %	7,0 %	- 0,7 pt

1.1.2.1.1 Définition du périmètre régulé

Aux termes de l'article L. 6325-1 du Code des transports, le montant des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis sur un périmètre d'activités précisé par voie réglementaire pour chaque 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 16 septembre 2005 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 2023, le ROCE régulé s'est établi à 5,60 %, contre 4,72 % [1] au 31 décembre 2022. Il correspond au rapport entre le résultat opérationnel du périmètre régulé [2] après impôt normatif sur les sociétés 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 2023 était de 436 millions d'euros, avant impôts sur les sociétés contre 369 millions d'euros en 2022.

Le périmètre régulé intègre, depuis le 1er janvier 2011, l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris exploitées sur les plates-formes 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) [3] 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 [4] ;
- des activités d'assistance en escale entrant dans le champ concurrentiel ;
- des autres activités sans rapport avec l'activité des aérodromes franciliens.

[1] Périmètre régulé tel que défini par l'article premier de l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes.

[2] Les données pour le périmètre régulé ont été attestées par les commissaires aux comptes le 31 mai 2023. Précédemment à cette revue, le ROCE régulé de l'année 2022, tel que publié en section 1.1.3.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2022, était estimé à 4,67 %.

[3] Voir également la section 1.1.2.3 « Sûreté ».

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

Périmètre régulé au 31 décembre 2023 *(en millions d'euros)*	**2023** [2]	2022
Résultat opérationnel de régulation	436	369
Base d'actifs régulés [1]	5 781	5 800
ROCE régulé	**5,60 %**	**4,72 %**

[1] *Y compris subventions.*
[2] *Les données pour le périmètre régulé à fin 2023 sont en cours de revue. Elles seront attestées par les commissaires aux comptes au second trimestre 2024.*

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 plates-formes, Aéroports de Paris perçoit des redevances aéroportuaires, dont le régime est prévu par le Code des transports et le Code de l'aviation civile.

REDEVANCES AÉRONAUTIQUES

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

- la redevance par passager est assise sur le nombre de passagers embarqués. Elle est due pour tous les vols au départ sauf pour les passagers en transit direct (en continuation dans le même avion et sous le même numéro de vol), les membres de l'équipage responsables du vol et les enfants de moins de deux ans. Son tarif varie selon la destination du vol. Un abattement de 40 % sur le tarif de base est appliqué pour les passagers en correspondance. Le produit de la redevance par passager s'est élevé à 731 millions d'euros en 2023 contre 616 millions d'euros en 2022 ;
- 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 255 millions d'euros en 2023 contre 232 millions d'euros en 2022 ;
- 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 169 millions en 2023 contre 156 millions d'euros en 2022.

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 2023 à 1 156 millions d'euros (1 004 millions d'euros en 2022).

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 87 millions d'euros en 2023 ;
- 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 40 millions d'euros en 2023 ;
- 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 19 millions d'euros en 2023 ;
- 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 14 millions d'euros en 2023 ;
- 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 2023 ;
- 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 2023.

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.

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

Le produit de cette redevance s'est élevé à 69 millions d'euros en 2023.

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 ». Ils se sont élevés en 2023 à 242 millions d'euros (209 millions d'euros en 2022).

FIXATION DES TARIFS DES REDEVANCES AÉROPORTUAIRES

Procédure de fixation annuelle des tarifs

Aéroports de Paris réunit les usagers des infrastructures aéroportuaires au sein des commissions consultatives économiques des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, d'une part, et de l'Aéroport de Paris-Le Bourget, d'autre part, au moins quatre mois avant le début de chaque période tarifaire. Composées de représentants des usagers aéronautiques, des organisations professionnelles du transport aérien et d'Aéroports de Paris, les deux commissions consultatives économiques ont notamment pour mission de rendre un avis simple sur la proposition tarifaire de l'exploitant d'aérodrome, d'une part, et, sur son programme d'investissements pour la période tarifaire concernée, d'autre part. 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 des Transports 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.

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 2023

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

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

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

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

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

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

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

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

Par une décision n° 2022-087 du 8 décembre 2022, publiée le 13 janvier 2023, l'Autorité de régulation des transports a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires applicables aux aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget à compter du 1er avril 2023.

POUR LA PÉRIODE TARIFAIRE 2024

Une première proposition tarifaire a été soumise aux usagers au mois de septembre 2023. Toutefois, afin de tenir compte des effets de la nouvelle taxe sur l'exploitation des infrastructures de transport de longue distance, dont celles d'Aéroports de Paris, prévue dans le projet de loi de finances pour 2024, publié le 27 septembre 2023 [1], Aéroports de Paris a soumis une seconde proposition tarifaire aux membres des commissions consultatives économiques, le 13 novembre 2023.

Sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, l'évolution tarifaire est de + 4,5 % en moyenne (hors redevance PHMR). Elle se décline ainsi :

- une augmentation de 6,74 % du tarif de la redevance par passager ;
- une baisse du tarif de la redevance de stationnement pour les aires au large (- 3,0 %) et au garage (- 2,1 %) et stabilité des tarifs applicables aux aires au contact, ce qui résulte en une évolution moyenne de la redevance de stationnement de - 0,33 % ;
- l'intégration dans la redevance « banques d'enregistrement » d'un tarif relatif à l'utilisation des bornes CUSS, avec une baisse de 11 % environ du tarif pratiqué dans le cadre des conventions conclues avec les usagers ;
- une hausse de 6,29 % de la part variable de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux sur les aéroports de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle ;
- une augmentation de 6,39 % de la redevance pour mise à disposition des installations de traitement des bagages en correspondance des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ;
- une augmentation de 5,9 % du tarif annuel de la part fixe de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux, ce qui rend ce tarif pertinent pour une utilisation supérieure à 8h30 environ (contre un peu plus de 8h actuellement) ;
- une augmentation moyenne de la redevance d'assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite, de 8,3 % à Paris-Charles de Gaulle et de 7,5 % à Paris-Orly ;
- une évolution des autres redevances de + 1,5 % environ ;
- l'intégration à la grille tarifaire d'une redevance pour mise à disposition des équipements de pré-conditionnement d'air (fourniture de climatisation et de chauffage) pour les aéronefs ;
- le maintien de la modulation tarifaire de la redevance de stationnement permettant l'exonération du stationnement pour les avions stationnant de nuit (entre 23 h 00 et 07 h 00, heure locale).

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

- une évolution moyenne de la redevance d'atterrissage de + 5,5 % :
  - une évolution du tarif de la redevance hors modulation acoustique de + 5,0 %,
  - une évolution des coefficients de modulation acoustique pour les aéronefs du groupe 6 de + 5,5 % ;
- une hausse de 5,4 % du tarif de la redevance de stationnement ;
- 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 20 novembre 2023.

Par une décision n° 2004-001 du 18 janvier 2024, publiée le 12 février 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 2024.

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 des bagages de soute en vertu duquel 100 % des bagages de soute présentés par les transporteurs aériens sont inspectés selon des moyens définis par l'État et qui sont essentiellement des appareils de détection d'explosifs généralement intégrés dans le dispositif de traitement des bagages des plateformes, éventuellement, complété d'équipes cynotechniques ;
- des mesures d'inspection filtrage des personnels, de leurs effets personnels et des véhicules à chacun des accès à la zone de sûreté à accès réglementé des aéroports, ainsi que des mesures de contrôle d'accès, en recourant en particulier à la biométrie ;
- des mesures d'inspection filtrage de fournitures ;
- des procédures de sûreté d'utilisation des installations mises à la disposition de ses partenaires (comptoirs d'enregistrement, salles d'embarquement, etc.) ;
- des aménagements spécifiques en aérogares et hors aérogares : séparation physique des flux avec les passagers en provenance de pays ou d'aéroport n'étant pas reconnus comme ayant un niveau de sûreté équivalent, installations permettant l'inspection filtrage unique des passagers ou

[1] *Voir la section 5.1 « Faits marquants » du présent document.*

des bagages lors des correspondances pour certains vols en provenance de pays ou d'aéroports appliquant des mesures de sûreté reconnues comme équivalentes, vidéo protection des postes d'inspection filtrage et des accès des personnels, clôtures de sûreté, sorties de secours sécurisées, portes et couloirs anti-retour, etc. ;

- des procédures de rondes et surveillances de la frontière sûreté ainsi que du contrôle en PCZAR (partie critique de la zone de sûreté à accès réglementé) des titres de circulation aéroportuaire et des laissez-passer véhicules.

L'ensemble de ces mesures est décrit dans un programme de sûreté, établi sur chaque plateforme par Aéroports de Paris et transmis pour instruction aux services de l'Aviation civile. Les programmes de sûreté donnent lieu à la délivrance d'un agrément de sûreté d'une durée maximale de 5 ans délivré par le préfet délégué. Pour Paris-Le Bourget, le programme de sûreté a 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 mises en œuvre, et sont complétés par des plans de formations relatifs au recrutement et à la formation des personnes œuvrant dans le domaine de la sûreté, ainsi que des programmes d'assurance qualité qui décrivent notamment le dispositif de contrôle par Aéroports de Paris des entreprises prestataires de sûreté.

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

Les années qui ont suivi la pandémie de Covid-19 ont été marquées par la réouverture progressive des installations et la reprise des mesures de sûreté nécessaires au traitement des passagers et de leurs bagages.

FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ DE SÛRETÉ

Objet de la taxe

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

Montant et abattement

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

Depuis le 30 décembre 2022, la loi finance 2023 a modifié le plafond de la taxe 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 2023.

En outre, l'article L. 422-25 du code sur les impositions de biens et services prévoit qu'un abattement compris entre 40 % et 65 % dont le taux est fixé par arrêté s'applique pour les passagers en correspondance. Le taux de l'abattement est fixé à 65 % en vertu de l'arrêté susvisé, soit un tarif de 4,13€ 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 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 0,90 euro par passager, à compter du 1er avril 2023, par l'arrêté du 15 mars 2023 fixant la liste des aérodromes et groupements d'aérodromes et le tarif de sûreté et de sécurité de la taxe sur le transport aérien de passagers applicable sur chacun d'entre eux, le taux de la minoration de ce tarif, ainsi que le tarif de péréquation aéroportuaire de cette même taxe.

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

Ticket modérateur

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

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

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

Le groupe continue d'investir en matière de sûreté/sécurité sur les plateformes parisiennes. Les investissements les plus importants des années à venir concernent le déploiement des équipements de détection EDS [1] au standard 3 à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, ainsi que les mesures de protections périmétriques à Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

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

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

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

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

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

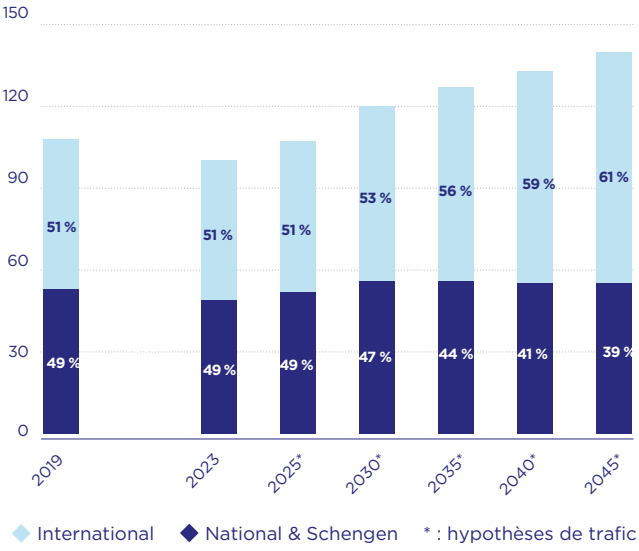
1.1.2.1.4 Perspectives

Le Groupe ADP prévoit un retour progressif du trafic 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 2024 et 2026 et dépassé à partir de 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 transports 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 – plateformes franciliennes

Ce segment, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, regroupe l'ensemble des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, parcs de stationnement, locations en aérogares notamment) et des activités des filiales de distribution commerciale (Extime Duty Free Paris, anciennement dénommée SDA, Relay@ADP qui a été renommée Extime Travel Essentials Paris en octobre 2023), de restauration (EPIGO et Extime Food & Beverage Paris) et de publicité (Extime Media, anciennement Media Aéroports de Paris).

1.1.2.2.1 Description générale de l'activité commerciale

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

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

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, au même titre qu'EPIGO. Extime Media est consolidée par intégration globale depuis 2016.

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

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2023/2022
Chiffre d'affaires	1 766	1 442	+ 324 M€
EBITDA	778	613	+ 165 M€
Quote-part de résultat des MEE	0	0	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**637**	**475**	**+ 162 M€**

1.1.2.2.2 Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2023/2022
Chiffre d'affaires	**1 766**	**1 442**	**+ 324 M€**
Activités commerciales	1 135	922	+ 213 M€
Extime Duty Free Paris	*756*	*631*	*+ 125 M€*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*118*	*95*	*+ 22 M€*
Autres Boutiques et Bars et Restaurants	*159*	*119*	*+ 40 M€*
Publicité	*55*	*35*	*+ 20 M€*
Autres produits commerciaux	*46*	*41*	*+ 5 M€*
Parcs et accès	173	149	+ 23 M€
Prestations industrielles	198	156	+ 43 M€
Recettes locatives	179	140	+ 39 M€
Autres produits	82	75	+ 7 M€

Les activités commerciales exploitées côté ville se trouvent en amont des filtres de contrôle (douanes, police aux frontières, postes d'inspection-filtrage) et toute personne peut y effectuer des achats. Les activités commerciales exploitées côté pistes se trouvent au-delà des filtres de contrôle. La zone côté pistes, aussi appelée zone réservée, inclut des espaces appelés « zone Schengen » ou « zone internationale ». Dans cette dernière les passagers des vols internationaux à destination de tous les pays hors Union européenne, ou à destination des territoires de l'outre-mer (DROM-COM), peuvent acheter des produits en *duty free* (hors taxes).

BOUTIQUES CÔTÉ PISTES ET BOUTIQUES CÔTÉ VILLE

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

- les activités stratégiques, qui incarnent le positionnement de l'*ultimate parisian shopping & dining experience*, et qui représentent les meilleures rentabilités surfaciques à savoir, la Beauté (parfums et cosmétiques), la Mode et Accessoires et l'Art de Vivre (gastronomie, confiserie, vins et spiritueux). Aéroports de Paris a fait progressivement le choix de faire opérer ces activités par Extime Duty Free Paris [1] qui est codétenue par Lagardère Duty Free (une société du groupe Lagardère), et qui opère notamment les activités de Beauté, Alcool, Tabac ainsi qu'une partie de la Gastronomie et de la Mode et Accessoires ;
- les activités de loisirs et de commodité : Presse, Librairie, Photo-Vidéo-Son, Souvenirs, Convenience et Cadeaux, Jouets et Pharmacies. Sur une partie de ce périmètre existe depuis le 4 août 2011 une filiale commerciale, Extime Travel Essentials Paris (anciennement Relay@ADP), [2], et opère les activités de Presse, Librairie, Convenience et Souvenirs. Extime Travel Essentials Paris est détenue à 50 % par Aéroports de Paris et 50 % par Lagardère Travel Retail.

Bars et restaurants

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

Les bars et restaurants ont été, jusqu'en 2015, principalement exploités par des tiers. Depuis le 1er février 2016, une filiale commerciale, EPIGO [3], détenue à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par Select Service Partner (SSP) est devenue opératrice de restauration rapide sur plusieurs terminaux de Paris-Charles de Gaulle. L'activité des bars et restaurants est gérée par d'autres opérateurs dont Extime Food & Beverage Paris [4] A la suite d'un appel d'offres, Select Service Partner (SSP) a été retenue pour entrer au capital d'Extime Food & Beverage Paris à hauteur de 50 %, opération qui a été réalisée fin octobre 2023.

Publicité

Les activités publicitaires réalisées sur les plateformes exploitées par Aéroports de Paris 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. En 2024, Extime Média prévoit le déploiement de son activité en Turquie.

[1] *Pour plus de détails, voir la description de Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire) en section 1.1.2.2.6 du présent document.*

[2] *Pour plus de détails, voir la description de Extime Travel Essentials Paris (ex Relay@ADP) en section 1.1.2.2.6 du présent document.*

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

[4] *Pour plus de détail voir la description de Extime Food Beverage Paris en section 1.1.2.2.6 du présent document.*

Banques et changes et autres activités commerciales

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

Prestations industrielles

Les prestations industrielles recouvrent :

- la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, grâce à des installations thermiques et à des réseaux de distribution d'eau chaude ;
- la fourniture de froid pour la climatisation des installations, grâce à des centrales frigorifiques (alimentées à l'électricité) et à des réseaux de distribution d'eau glacée ;
- la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées ;
- la collecte et le traitement des déchets ;
- l'alimentation en courant électrique ; et
- d'autres prestations diverses, notamment les services fournis aux aéronefs, entre autres.

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

La production de chaleur est réalisée toute l'année notamment à partir de bois, géothermie, chaleur fatale, gaz et pompe à chaleur.

Stationnements et mobilités

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

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

Cette activité génère au total 198 millions d'euros de recettes en 2023, dont 167 millions d'euros sur les stationnements parkings (passagers et salariés) et, concernant les concessionnaires (loueurs), 13 millions d'euros de redevance domaniale et 18 millions d'euros de redevance commerciale (pourcentage sur le chiffre d'affaires réalisé sur nos plateformes par les enseignes).

Au-delà des enjeux financiers, cette activité représente un enjeu fort en termes de qualité de service, en étant le premier et dernier point de contact avec les aéroports parisiens pour 70 % de ses usagers. C'est donc un élément clé du parcours client, qui doit s'intégrer dans la démarche globale d'hospitalité du Groupe ADP. C'est dans cette logique qu'ont été déployés 160 nouveaux points de charge pour véhicules électriques en 2023 (430 points de charges déployés au total) et qu'un nouveau service de valet a été lancé à Orly.

1.1.2.2.3 Stratégie en matière d'activité commerciale

Aéroport de Paris SA poursuit le développement de ses activités commerciales à travers trois priorités stratégiques :

- proposer une expérience parisienne unique en termes de shopping et de restauration avec le déploiement de la nouvelle marque de commerce et d'hospitalité Extime, permettant ainsi l'homogénéisation de l'offre et de l'expérience au sein des terminaux internationaux avec la mise en place du concept de boutique terminal. L'offre se concentre ainsi sur 3 familles de produits iconiques du savoir-faire français : Parfums & cosmétiques, Mode luxe et Art de vivre à la française, dans des espaces commerciaux bénéficiant d'un *design* rénové, conçus comme des vitrines parisiennes. Ce déploiement s'accompagne de la mise en œuvre de l'écosystème digital, avec la *marketplace* Extime.com et le programme de fidélité Extime Rewards ;
- développer la notoriété en amont de l'arrivée sur les aéroports, à travers des actions ciblées sur les voyageurs réguliers (*frequent flyers*) et la clientèle internationale des marchés les plus porteurs ;
- continuer à tirer le meilleur parti du modèle économique de contrat en *joint-venture*, en déployant celui-ci sur l'univers de la restauration (*via* la création des filiales commerciales avec SSP : EPIGO et Extime Food & Beverage Paris), et en élargissant de manière raisonnée le champ d'action des filiales commerciales sur d'autres aéroports.

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

DÉPLOIEMENT DU CONCEPT ET DE LA MARQUE EXTIME

Le Groupe ADP a lancé en 2023 un nouveau concept et une nouvelle marque de commerce (*retail*) et d'hospitalité, avec Extime (voir également 1.1.2.2.5 La démarche d'hospitalité au cœur de la stratégie du Groupe ADP et 1.2 La stratégie du groupe). Extime capitalise sur tous les savoir-faire déployés depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes et dans le Groupe ADP, et les regroupe dans une marque unique, afin d'en faire un instrument de conquête à l'international, au sein et en dehors des aéroports du Groupe ADP.

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

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

- la stimulation du trafic contributeur *via* une politique ambitieuse d'Aviation Marketing focalisée sur les destinations les plus contributives, dont la Chine ;
- la stimulation de la demande en amont de l'arrivée à l'aéroport *via* un écosystème digital performant composé notamment d'un programme de fidélité Extime Rewards ainsi que d'une *marketplace* www.extime.com ;

- un modèle économique intégré, la majorité des opérations étant assurées par des sociétés détenues à au moins 50 % par le Groupe ADP, qui portent le nom d'Extime, et véritables championnes de leur domaine d'activité aux modèles économiques optimisés ;
- un terrain d'expression principalement dans les zones réservées des aéroports dans des lieux baptisés « Boutique Terminaux », qui visent l'excellence dans le *design* et l'architecture, dans le service et l'accueil, et dans l'offre de marques et de concepts.

INDICATEUR OPÉRATIONNEL DE SUIVI DE LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

Avec cette nouvelle stratégie plus englobante du *retail* et de l'hospitalité en zone réservée, 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 réservée (boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants). Le CA/Pax Extime Paris est ainsi calculé en divisant le chiffre d'affaires de l'ensemble des activités commerciales en zone réservée (zone également désignée « côté pistes ») par le nombre de passager au départ, le tout sur les plateformes parisiennes du Groupe ADP.

Le CA/Pax Extime Paris a atteint un niveau record de 30,6 euros en 2023, illustrant la robustesse du modèle d'affaires d'Aéroports de Paris en matière d'activités commerciales.

1.1.2.2.4 Évolution de la surface totale dédiée aux commerces

(en milliers de m²)	**2023**	2022
Boutiques en zone côté piste	32	34
Dont en zone internationale	*22*	*24*
Dont en zone Schengen	*5*	*5*
Dont en zone mixte	*5*	*5*
Boutiques en zone côté ville	7	6
Bars et restaurants	20	21

La poursuite de la reprise du trafic observée depuis 2022 se poursuit en 2023, avec pour principal effet la réouverture complète des surfaces commerciales des terminaux en exploitation pour atteindre 58 000 m² d'espaces boutiques et restauration. À titre de référence, les surfaces commerciales dépassaient 65 000 m² en 2019.

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

2023 est l'année où le Groupe ADP affirme sa démarche autour de l'hospitalité en déployant la marque Extime qui transforme ses terminaux en lieux uniques, et propose aux passagers une très large gamme d'offres et de services tout au long de leur parcours. Ce niveau de qualité de service est salué par nos clients avec des taux de satisfaction qui se sont maintenus à haut niveau et est également valorisé par l'organisme de notation aéroportuaire Skytrax. Celui-ci nomme en effet cette année l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle 1er aéroport en Europe pour la deuxième année consécutive et 5ème au rang mondial des meilleurs aéroports et qui confirme la place de Paris-Orly dans les 50 meilleurs aéroports au monde, au 39ème rang.

Notre ambition est de faire de l'aéroport une étape heureuse du voyage, plutôt qu'un process obligatoire que l'on subit pour rejoindre son avion. Pour cela, nous agissons sur l'ensemble des leviers rationnels et émotionnels lors des grandes étapes du parcours passagers : la zone côté ville avec un enjeu sur la maîtrise du temps et les espaces en zone côté piste avec le déploiement d'une expérience mémorable pour nos passagers.

L'HÉRITAGE DE LA CRISE SANITAIRE

La santé des voyageurs et des collaborateurs reste la priorité du Groupe ADP et la mobilisation autour de cet enjeu est demeurée forte en 2023.

Depuis mi-2023, nous retirons progressivement les mesures sanitaires les plus lourdes : centres de dépistage fermés, retrait progressif de l'affichage sanitaire, allégement des bornes de gel, retrait progressif des plexiglas dans les banques d'enregistrement.

Au-delà de la désinfection de nos infrastructures et ce depuis la pandémie, nous continuons à prêter beaucoup d'attention à la propreté de nos installations avec l'aide de nos prestataires, et de nos équipes de maintenance.

LES ACTIONS LIÉES À LA MAÎTRISE DU TEMPS

Les 7 engagements pour un parcours réussi

Un socle de 7 promesses a été défini autour des principales attentes des passagers :

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

Pour chacune de ces promesses, un plan d'actions a été bâti, construit autour de quatre thématiques : les outils, les process, l'humain et les petites attentions, qui visent à traiter les principales sources d'inconfort.

Des initiatives pour réduire les temps d'attente

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

Un « APOC » (Airport Operations Centre) est en place sur chacune des plateformes parisiennes, depuis 2018 à Paris-Orly et depuis 2022 à Paris-Charles de Gaulle pour un meilleur pilotage en temps réel des différents process.

Concernant les **accès** aux deux plateformes parisiennes, les fondamentaux du dispositif sont :

- des outils routiers et configuration des dépose-minute ;
- des process avec une meilleure fiabilité concernant la prévision des flux et monitoring en temps réel des temps de parcours avec une gestion dynamique des flux (itinéraires de délestage) ;
- une présence renforcée de personnel : présence aux moments clés, responsabilisation et motivation des équipes autour de la performance de la fluidité ;
- des attentions pour s'adapter à l'évolution des usages.

Par ailleurs, de nouvelles actions sont en cours de déploiement aux abords de l'aéroport :

- un plan d'action à moyen terme est en cours de développement sur l'évolution des accès, intégrant les nouvelles connexions des transports publics aux plateformes (lignes 14, 17 et 18 du Grand Paris et CDG Express), ainsi que les nouveaux usages (voitures électriques, autopartage, covoiturage) ;
- à la suite du succès du réaménagement des dépose-minutes 3 et 4 à Orly en 2022, les dépose-minutes de Paris-Charles de Gaulle sont en cours de reconfiguration : amélioration de la fluidité sur nos dépose-minutes, changement de tarification, déploiement d'agents de fluidité ;
- le nouveau parking à Orly 3 est ouvert aux passagers depuis avril 2023 et la mise en place en avril 2023 d'une offre Valet sur le parking éloigné P Eco a vu le jour.

Aux **contrôles,** dans le contexte de reprise du trafic, le Groupe ADP est toujours mobilisé sur la réduction des temps d'attente et un passage facilité. Aux contrôles d'inspection filtrage, il s'agit de :

- sécuriser le bon dimensionnement des équipes d'inspection filtrage ;
- activer de nouvelles 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) ;
- communiquer sur la façon de mieux se préparer au contrôle à travers une campagne d'affichage et simplifier le passage en positionnant des tables de préparation en amont des files ;
- prendre soin des plus vulnérables comme les familles avec enfant(s) en bas âge en les priorisant dans les files d'attente.

Dans un contexte de généralisation des systèmes de détection d'explosifs pour bagages cabine (« EDS Cabine » ou EDSCB) en Europe et faisant suite aux résultats encourageants des tests réalisés, le Groupe ADP a pour objectif la mise en place d'une vitrine technologique facilitatrice (fin de l'obligation pour le passager de sortir les liquides, gels, aérosols et les ordinateurs) pour les passagers à l'occasion des jeux olympiques et paralympiques 2024 en déployant des EDSCB sur les batteries de PIF équipés en Lignes Automatisées Multiplexées (LAM).

Aux contrôles police, les actions majeures ont porté sur :

- l'augmentation significative des équipes d'accueil et d'hospitalité pour fournir un appui à l'utilisation des sas PARAFE, aider les passagers à se préparer avant les contrôles de police, organiser un *dispatch* dynamique devant les aubettes ;
- la « professionnalisation » du rôle de ces équipes en gestion de flux : création de postes de pilotage global et de coordonnateurs par frontière, d'agents spécialisés sur les frontières complexes, etc. ;
- l'utilisation plus systématique des sas PARAFE grâce aux équipes d'accueil et d'hospitalité, et à l'élargissement des pays éligibles aux PARAFE (61 nationalités sont concernées) et l'augmentation significative du nombre de sas ;
- l'amélioration de la signalétique pour que les passagers s'orientent plus facilement vers la file correspondant à leur situation.

On notera par ailleurs que la police aux frontières a recruté en 2023 plusieurs centaines de personnes afin de renforcer les effectifs de garde-frontières.

Enfin, dans un souci de transparence, depuis le mois de juin 2023, la direction de la police aux frontières et le Groupe ADP se sont associés pour dresser et publier de façon mensuelle le bilan des temps d'attente que rencontrent les passagers aux différents points de contrôle frontières dans les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

La bonne information des passagers sur l'ensemble du parcours

Le 3950 (numéro de téléphone unique) est disponible en français et en anglais, 24h/24 et 7 jours sur 7, pour l'ensemble des voyageurs au départ et/ou à l'arrivée des plateformes de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle. Les passagers ont le choix de se laisser guider par le serveur vocal interactif afin d'obtenir rapidement des réponses à leurs interrogations, ou échanger directement avec un conseiller entre 08 h 00 et 20 h 00.

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

Dans un monde où le voyageur est de plus en plus connecté et utilisateur des smartphones, le Groupe ADP a déployé différents outils digitaux en mobilité et à distance pour assurer à tout moment un accès rapide et efficace à l'information. Le site Internet officiel www.parisaeroport.fr est ainsi accessible au format mobile en 3 langues. L'application mobile Paris Aéroport, téléchargeable *via* Apple Store (iPhone) et Google Play Store (Android), compte aujourd'hui plus de 2,6 millions de téléchargements. Elle est mise à jour en permanence pour toujours mieux accompagner les passagers de façon efficace et personnalisée, avant, pendant et après leur voyage :

- dans l'organisation de leur voyage et de leur séjour, pour gagner du temps : la fonctionnalité « Mon Assistant de voyage » assure la personnalisation de l'expérience en un clic, et donne accès aux détails de son vol avec toutes les informations essentielles jusqu'à la porte d'embarquement : statut du vol, terminal de départ, zone d'enregistrement, porte d'embarquement… Il permet par ailleurs de visualiser sur un plan interactif son

cheminement dans le terminal, et d'accéder ainsi à différentes offres commerciales et de services accessibles depuis son terminal de départ. On peut également réserver en ligne son parking à l'aéroport et de nombreux services ;

- avec une information en temps réel : le voyageur (et leurs accompagnants) a ainsi accès aux dernières données relatives à son vol *via* un système de notifications sur son smartphone (porte d'embarquement, statut du vol…). Chacun peut directement visualiser sur l'écran, le code d'accès de sa réservation parking associée à l'Assistant de voyage. Par ailleurs, le voyageur peut retrouver sur son Apple Watch l'essentiel des informations nécessaires à son voyage. Depuis son application mobile et son site web, Paris Aéroport offre un vaste choix de services réservables *via* sa boutique en ligne. Pour tout accès en voiture, les clients peuvent réserver en ligne une place dans 16 parkings officiels à Paris-Orly et à Paris-Charles de Gaulle. Ils peuvent également à tout moment réserver leur vol, leur location de voiture, leur hôtel quelle que soit leur destination dans le monde entier, en amont de leur départ en voyage, et ce grâce au partenariat avec la plateforme MisterFly.

Meet and greet

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

DES SERVICES PAYANTS DE FACILITATION CÔTÉ VILLE

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

- **consigne :** Bagages du Monde propose un service de consigne sécurisée et avec une présence de personnel, au-dessus de la gare TGV de Paris-Charles de Gaulle. Ce point de vente offre un vaste de choix de services : garde de bagage et effet personnels, vente de bagages, de petits accessoires ou encore de cages de transport homologuées pour les animaux. La location de poussettes et de sièges auto est également possible pour les familles pour faciliter leur séjour en France ;
- **emballage bagage :** les passagers qui souhaitent protéger leurs bagages pourront se rendre dans les espaces *Bag Wrap* proches des portes d'entrée des terminaux et comptoirs d'enregistrement ;
- **la Poste :** sur les plateformes parisiennes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, les bureaux de Poste ont été pensés pour les passagers et notamment pour ceux qui voyagent en horaires décalés avec la présence d'automates d'affranchissement disponibles 7 jours sur 7 et 24h/24 (lettres et colis), de cadeaux-souvenirs et la possibilité de louer de petites salles de réunion privatives. Par ailleurs, des boîtes aux lettres sont également implantées dans tous les terminaux côté ville ;
- **photomaton :** Photomaton propose des cabines photo et autres services (copie, impression, scan…) dans la plupart des zones publiques des aérogares, offrant la possibilité aux voyageurs d'imprimer des documents depuis leur smartphone ;
- **adequat :** des distributeurs de produits d'hygiène de première nécessité sont disponibles dans la grande majorité des blocs sanitaires.

UNE EXPÉRIENCE PRIVILÉGIÉE POUR L'ENSEMBLE DE NOS CLIENTS

Une expérience passagers réinventée sur les zones frontières

Les zones frontières constituent un point de friction important du parcours passagers au sein des infrastructures. Un projet visant à transformer l'expérience pour les passagers a été lancé, afin d'améliorer l'hospitalité de ces zones, sur la rapidité comme sur le confort du passage. Les files frontières ont été repensées afin de faciliter l'accès aux familles, aux PMR ainsi qu'aux passagers prioritaires. Les dispositifs Parafe ont été intensifiés, et des modules de sensibilisation spécifiques ont été conçus pour les agents sur zone, afin de réenchanter l'expérience sur place.

À leur arrivée, les voyageurs à la recherche de conseils relatifs à leur séjour dans la capitale pourront se tourner vers des comptoirs d'informations touristiques et culturelles, proposés en partenariat avec le Comité régional du tourisme d'Ile-de-France.

Des services de divertissement

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

- des espaces PlayStation 5 : grâce à un partenariat avec SONY, les amateurs de jeux vidéo peuvent découvrir les dernières nouveautés et les grands classiques des jeux vidéo ;
- des bornes *Arcade Gaming* : pour les plus nostalgiques, un grand saut dans le monde des héros des premiers jeux vidéo iconiques des années quatre-vingt ;
- des aires de jeux pensées pour les plus petits (4-8 ans), inspirées des squares parisiens ou du monde aéroportuaire ;
- de nombreux pianos, où les plus virtuoses pourront jouer quelques notes ;
- des baby-foots de la marque Bonzini ;
- un espace cinéma pour enfants, dans la salle d'embarquement international du terminal 1 ;
- un espace Musées, en libre accès au Hall M du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle, propose une sélection d'œuvres originales prêtées par les plus reconnus des musées français, avec des expositions exceptionnelles renouvelées 2 fois par an, en partenariat avec le musée du Louvre, le Musée d'Orsay, le Château de Versailles, « La Maison-atelier » de Jean Arp et Sophie Tauber-Arp ou encore la fondation Maeght.

Des services familles

- Des « salons bébé » permettant aux parents des plus jeunes (0 à 3 ans) de faire dormir (berceaux) et nourrir (micro-ondes) 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).
- Yotel : 80 chambres tout confort permettent aux voyageurs en transit de dormir quelques heures ou de prendre une douche (Paris-Charles de Gaulle – terminal 2E hall L).

Personnes à mobilité réduite (PMR)

Le Groupe ADP positionne l'accueil des personnes en situation de handicap au cœur de sa démarche d'Hospitalité. Afin de proposer un accueil et un accompagnement personnalisés aux personnes handicapées ou à mobilité réduite (PHMR), jusqu'à/depuis leur porte d'embarquement, des services dédiés et des comptoirs d'accueil et d'information sont présents dans l'ensemble de nos terminaux de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle.

La feuille de route d'accessibilité du Groupe ADP englobe un spectre large d'actions :

- aider les personnes en situation de handicap à anticiper leur voyage : amélioration de l'information donnée aux passagers pour les aider à la préparation du voyage et favoriser leur autonomie (la rubrique Accessibilité du site web d'ADP a ainsi été mise à jour en 2023 afin de détailler le fonctionnement de l'assistance) ;
- offrir des services spécifiques sur le parcours : déploiement de salles de change pour adultes sur les deux plateformes parisiennes, déploiement de salles sensorielles pour les passagers en situation de handicap cognitifs, psychiques ou intellectuels, dispositifs d'accueil pour chiens d'assistance ;
- améliorer l'accueil des passagers : le Groupe ADP a pour ambition de sensibiliser l'ensemble de ses salariés aux handicaps.

Aéroport plus silencieux

Pour améliorer le confort des voyageurs (et des collaborateurs) au sein des aérogares, la démarche « Aéroport plus silencieux » initiée en 2018 est relancée par le Groupe ADP depuis 2021. Elle vise à limiter les annonces dites « générales » à celles réservées en priorité aux informations en lien avec la sécurité et la sûreté ou pour toute situation d'urgence. Ainsi, les annonces d'embarquement sont peu à peu limitées et uniquement diffusées à proximité des portes d'embarquement concernées. Pour accompagner ces changements, des messages d'information restent visibles sur le parcours pour encourager les voyageurs à suivre le statut de leur vol sur les écrans prévus à cet effet ou *via* des outils digitaux comme l'Assistant vol de l'application mobile Paris Aéroport.

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

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

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

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

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

L'enjeu clé, la satisfaction client

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

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

Extime et Paris Aéroport

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

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

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

AVANT L'AÉROPORT : UN ÉCO SYSTÈME DIGITAL

La *marketplace* Extime.com

Lancée en avril 2023, la *marketplace* Extime.com est un pilier fort de la proposition de valeur de l'écosystème digital d'Extime. L'ambition est de positionner cette *marketplace* comme la vitrine commerciale et servicielle de l'aéroport. À ce titre, elle offre une expérience omnicanale ultime, permettant aux passagers de préparer leur voyage en amont de leur venue à l'aéroport, découvrir et réserver en quelques clics l'ensemble des services et produits disponibles à l'aéroport. Il sera ainsi possible, à terme, de réserver et de payer en ligne des lounges, des parkings, des articles du *duty free* en ligne, ou encore des produits de restauration (F&B).

Le programme de fidélité Extime Rewards

Extime Rewards a vu le jour en avril 2023, assurant la continuité du programme initialement lancé en 2017, My Paris Aéroport. Ce lancement s'est accompagné d'un changement de marque et d'une nouvelle identité graphique, mais les 2 millions de membres ont conservé leur carte de fidélité nominative ainsi que leur cagnotte de points.

Ce programme vise à accompagner le passager à chaque étape de son voyage et à le récompenser pour les achats réalisés à l'aéroport et sur la *marketplace* Extime.com au travers d'un système de points. Avec plus de 2,7 millions de membres en 2023, Extime Rewards poursuit sa dynamique de croissance. Par ailleurs, le nombre de partenaires éligibles au programme s'enrichira tout au long de l'année 2024 (à l'aéroport et en ligne).

À L'AÉROPORT, LE BOUTIQUE-TERMINAL PAR EXTIME

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

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

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

Des marques Extime au service de l'expérience passager

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

- Extime Duty Free : la marque *retail* d'Extime, propose un vaste choix de produits pour les catégories mode, beauté, alcool, tabac, confiserie et gastronomie, offrant aux passagers une large gamme de produits de marques françaises et internationales, des produits exclusifs, iconiques et tendances. Le *design* des espaces Extime Duty Free reconnaissable par son élégance, sa commercialité et ses spécificités pour répondre au mieux à la typologie de passagers du terminal. Les espaces de ventes invitent ainsi chaque voyageur à explorer, à se poser, à se faire plaisir ou à faire plaisir à un être cher ;
- Extime Lounge : la marque de salons multi-compagnies d'Extime. Le *design* des salons offre différents espaces adaptés aux usages de ses visiteurs : espaces de travail, espaces de convivialité, espaces de repos, espaces famille. L'accent est mis sur le confort des assises, sur l'intimité et sur la qualité des prestations ;
- Extime Media : la marque dédiée à la régie publicitaire permet d'enrichir l'expérience voyageurs avec des nouveaux médias aéroportuaires.

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

- Extime Lounge Paris : opéré par Paris Lounge Network, Extime Lounge Paris a ouvert ses premiers lounges le 29 juillet 2022 au niveau de la liaison entre les terminaux 2B et 2D puis le 5 décembre 2022 au terminal 1. Le concept parisien des lounges offre un traitement spécial aux clients exclusifs grâce à la possibilité de réserver un espace VIP et de commander des plats sur la « Carte du chef » signé par Julien Lucas ;
- Extime Duty Free Paris : le 8 juillet 2022, une société du groupe Lagardère a été choisie pour devenir le coassocié d'Aéroports de Paris au sein de la société Extime Duty Free Paris (ex. Société de Distribution Aéroportuaire), dans le cadre du déploiement d'Extime. La société Extime Duty Free Paris opère près de 107 de points de vente de beauté, de gastronomie, de produits techniques et de mode. Son capital est détenu par Aéroports de Paris à hauteur de 51 % et par Lagardère Duty Free à hauteur de 49 %.

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

Les « boutiques terminaux » sont déclinées en trois gammes :

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

UNE COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE ENGAGÉE ET IMPLIQUÉE : SYMÉTRIE DES ATTENTIONS

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

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

Afin de former l'ensemble du personnel des opérateurs certifiés autour des métiers de l'hospitalité, le Campus Extime ouvrira ses portes en 2024. L'objectif est ainsi de créer, dans un lieu entièrement rénové, un centre de formations à destination des collaborateurs qui portent les valeurs d'Extime au quotidien.

LE TERMINAL 1, PREMIER APPARTEMENT TÉMOIN PREMIUM DE LA MARQUE EXTIME

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

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

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

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

LE TERMINAL 2BD, PREMIER APPARTEMENT TÉMOIN LIFESTYLE DE LA MARQUE EXTIME

L'offre commerciale du terminal 2B revisite l'histoire des halles gourmandes parisiennes et propose une offre « nouvelle génération », en phase avec la clientèle du terminal 2B. 27 commerces se répartissent plus de 4 600 m² et proposent un mix qualité-prix adapté aux passagers de ce terminal.

Une ambiance particulière dédiée à la gastronomie et au shopping, avec différents « temps » et ambiances permet aux passagers de déambuler dans un *walkthrough* proposant le meilleur de la beauté, de la gastronomie et de la confiserie avec de nouvelles marques jeunes et tendances, des services modernes, adaptés au voyage (barbier, *make-up artist*).

À la sortie, une offre de gastronomie, au cœur de la zone commerciale et sous les halles parisiennes permet aux passagers de se restaurer en fonction de leur temps, de leur budget et de leurs envies. Enfin l'hospitalité est présente au cœur du terminal. Un assortiment de fauteuils et canapés confortables, pour une halte au contact des boutiques, offre une expérience de convivialité, de confort et de détente.

1.1.2.2.6 Activités des filiales commerciales

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

Les résultats des deux filiales commerciales Extime Duty Free Paris et Extime Travel Essentials Paris (ex Relay@ADP) sont consolidés par intégration globale dans les comptes du Groupe ADP depuis avril 2019.

Pour EPIGO et Extime Food & Beverage Paris (depuis fin octobre 2023), la quote-part de résultat des filiales commerciales est comptabilisée en mise en équivalence opérationnelle, entre l'EBITDA et le résultat opérationnel courant (ROC) dans les états consolidés du Groupe ADP. En 2021, Aéroports de Paris a retenu la société Select Service Partner (SSP) en vue de former une filiale commerciale de restauration destinée à l'exploitation d'une majorité des points de ventes. Cette décision a été validée en août 2023 par l'Autorité de la Concurrence, permettant à SSP d'entrer au capital d'Extime Food & Beverage Paris à hauteur de 50 % en octobre 2023.

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2023/2022
CHIFFRE D'AFFAIRES DES FILIALES COMMERCIALES (100 %)	**1 091**	**881**	**+ 210 M€**
Extime Duty Free Paris	*756*	*631*	*+ 24 M€*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*118*	*95*	*+ 5 M€*
RÉSULTAT NET DES FILIALES COMMERCIALES (100 %)	**16**	**7**	**+ 5 M€**
Extime Duty Free Paris	*0*	*(1)*	*+ 1 M€*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*15*	*12*	*+ 21 M€*

EXTIME DUTY FREE PARIS

Présentation

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

Le capital de la Société est constitué de deux catégories d'actions de préférence détenues respectivement à 51 % par Aéroports de Paris et 49 % par Lagardère Duty Free, lesquels se répartissent à due proportion, sous réserve des dispositions statutaires, les bénéfices et réserves de la Société. Les statuts prévoient un droit de préemption et d'agrément dans certains cas de cession des actions. Par ailleurs, les statuts offrent à chacun des associés la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses actions en cas de violation d'une clause statutaire à laquelle il n'est pas remédié ou d'ouverture à son encontre d'une procédure de difficulté des entreprises. En outre, dans les conditions prévues par les statuts, Aéroports de Paris bénéficie de la possibilité de provoquer l'exclusion de Lagardère Duty Free en cas de modification de son contrôle ou en cas de résiliation ou expiration de l'ensemble des conventions conclues avec Aéroports de Paris permettant à la Société d'exercer ses activités sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly (échéance contractuelle fin 2032).

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

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

Enfin, les statuts prévoient qu'Aéroports de Paris bénéficie d'une option d'achat 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.

À fin 2023, Extime Duty Free Paris gère 107 boutiques sur une surface totale de 23 800 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Stratégie

Extime Duty Free Paris a pour ambition de créer l'expérience « ultime » de shopping parisien sur les segments de produits dont elle a la responsabilité. Pour ce faire, elle exploite des boutiques soit sous ses propres enseignes (Extime Duty Free pour la Beauté, l'Art de vivre et le Tabac, et Extime Collection pour la Mode & Accessoire), soit des enseignes de marques reconnues et au cœur du positionnement, notamment dans les segments de la Gastronomie et de la Mode & Accessoires, et du photo-son-vidéo (*via* l'enseigne FNAC). À fin 2023, l'ensemble des points de vente ont été convertis au concept Extime.

EXTIME TRAVEL ESSENTIALS PARIS (EX-RELAY@ADP)

Présentation

Aéroports de Paris et Lagardère Travel Retail ont créé en août 2011 Relay@ADP désormais renommée Extime Travel Essentials Paris depuis octobre 2023, SAS de droit français et filiale commerciale dédiée aux activités de presse, de librairie, de convenience et de souvenirs. Cette société, est actuellement détenue à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par Lagardère Travel Retail. 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.

Aéroports de Paris exerce 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.

À la suite d'un appel d'offres, Lagardère Travel Retail a été retenue pour poursuivre cette activité avec ADP, une nouvelle organisation de la Société a été mise en place à compter du 1er février 2024. À fin 2023, la société gère 69 boutiques, sur une surface totale de 7 900 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Stratégie

La stratégie mise en œuvre par Extime Travel Essentials Paris est axée autour d'une expérience *One Stop Shopping* de haute qualité :

- un parcours client fluide, avec un service rapide, un concept shopping renouvelé et un *visual merchandising* clair et performant ;
- une offre commerciale diversifiée, avec une mise en avant du souvenir de Paris et une montée en gamme de l'alimentaire, adaptée aux différents terminaux grâce à un portefeuille de partenaires exclusifs.

EPIGO

Présentation

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

Chacun des partenaires détient 50 % du capital et a droit à 50 % dans les bénéfices et les réserves de la Société. Les actions de la société EPIGO sont inaliénables pendant 9 années, *i.e.* jusqu'en décembre 2024. Par ailleurs, les statuts de la Société offrent à chacun des associés la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses actions en cas de violation d'une clause statutaire, de mise en redressement judiciaire ou de réduction du capital de l'associé concerné en dessous du minimum légal. En outre, le Groupe ADP bénéficie de la possibilité de provoquer l'exclusion de Select Service Partner en cas de modification de son contrôle ou en cas de résiliation ou expiration de l'ensemble des contrats conclus avec Aéroports de Paris fixant les conditions d'occupation par la Société du domaine aéroportuaire sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

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

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

À fin 2023, EPIGO gère 43 restaurants sur une surface totale de 6 300 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle.

Stratégie

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

EXTIME FOOD & BEVERAGE PARIS

Présentation

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

La société Select Service Partner (SSP) a été retenue au terme de cette procédure pour entrer au capital d'Extime Food & Beverage Paris avec Aéroports de Paris. Cette décision a été validée par l'Autorité de la Concurrence en août 2023 et l'entrée de SSP au capital de la société a été finalisée fin octobre 2023. Cette société commune aura alors pour mission l'aménagement et l'exploitation d'une majorité des points de vente de restauration sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

À fin 2023, Extime Food & Beverage Paris opère 29 points de vente sur une surface totale de 4 900 m² sur l'ensemble des terminaux des aéroports de Paris Orly et Paris Charles de Gaulle.

Stratégie

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

- les attentes des consommateurs, y compris à travers une maîtrise des tarifs permettant la cohérence des prix avec ceux pratiqués en centre-ville ; et
- les standards de qualité de service exprimés par Aéroports de Paris dans sa raison d'être, dédiée à l'hospitalité.

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

1.1.2.3 Immobilier – plateformes franciliennes

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2023/2022
CHIFFRE D'AFFAIRES	**314**	**296**	**+ 18 M€**
Chiffre d'affaires externe	*269*	*249*	*+ 20 M€*
Chiffre d'affaires interne	*45*	*47*	*3 M€*
EBITDA	215	194	+ 21 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**149**	**124**	**+ 25 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 (279 hectares), d'une densité encore faible sur certains quartiers et d'un potentiel de réversion à moyen et long terme des terrains occupés, est un levier important de création de valeur pour le Groupe ADP.

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

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

Les actifs immobiliers sont répartis en deux classes complémentaires :

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

Le Groupe ADP fournit ces prestations immobilières à des clients de secteurs d'activités variés, comme Air France-KLM, FedEx, Unibail-Rodamco, Audi, Volkswagen, Accor, IHG, Marriott, Hilton, Groupe La Poste, Bolloré Logistics, Kuehne+Nagel, DHL, DSV, Dassault, Servair... Les dix premiers clients représentent près de 60 % du chiffre d'affaires externe en 2023. Un suivi spécifique au travers des schémas directeurs 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. Ainsi, au 31 décembre 2023, 42 % des baux en valeur présentaient une date de maturité égale ou supérieure à 10 ans. Sur les terrains loués, des AOT (Autorisations d'Occupation Temporaire) ou des baux à construction peuvent aller jusqu'à 70 ans. Sur les bâtiments loués, il s'agit de baux commerciaux ou de baux civils.

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 2023 se décomposent comme suit :

(en hectares)	Aéronautique	Diversification	Total
SURFACES DÉDIÉES À L'IMMOBILIER	**457**	**739**	**1 196**
Réserves foncières [1]	63	216	279
Terrains d'emprise des bâtiments propriétés d'ADP	234	263	503
Terrains loués à des tiers	154	260	414

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

Les projets de développement envisagés accueillent des projets compatibles avec les règles d'urbanisme en vigueur dans les communes d'implantation (SDRIF, CDT, SCOT, PLU...) [1] et doivent s'insérer dans le plan-masse aéroportuaire. Les réserves foncières constructibles sont de 279 hectares et sont immédiatement développables (6 %), disponibles à moyen terme (73 %), ou constituées de terrains soumis à un certain nombre de contraintes qui en limitent l'usage immédiat (21 %).

Les réserves foncières constructibles diminuent de 54 hectares à fin 2023 et s'établissent à 279 hectares comparés à 333 hectares en 2022 en raison essentiellement de la livraison du projet de la gare de fret MIDI sur la plateforme de Paris Charles de Gaulle, de la sortie du périmètre de parcelles au titre de la biodiversité, de parcelles transférées pour les besoins aéronautiques ou encore requalifiées en terres agricoles sur la plateforme de Paris-Orly.

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

Au 31 décembre 2023, le patrimoine dédié à l'activité immobilière est valorisé à 3 819 millions d'euros, dont 3 348 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 483 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 (279 hectares) s'élève à 220 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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

Ainsi, selon les estimations du groupe l'ensemble de ces réserves foncières représentent à fin 2023 un potentiel constructible d'environ 1,170 million de m² de bâtiments :

- d'ici 2025, les projets de développement pourraient porter sur environ 123 000 m² de surfaces constructibles ;
- sur la base des projets identifiés à horizon 2025, environ 89 % du potentiel constructible sera encore disponible.

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

Les destinations estimées des projets à horizon 2025 et au-delà se présentent de la façon suivante :

	Paris-Orly	Paris-Charles de Gaulle	Paris-Le Bourget et AAG	Total	%
Rappel des réserves foncières *(en ha)*	128	107	44	279	
Potentiel constructible *('000 m²)* [1]	652	389	129	1 170	
Projets identifiés d'ici fin 2025 *('000 m²)* [1]	33	70	16	119	10 %
Dont projets signés/en construction à fin 2024 [1]	*33*	*34*	*16*	*83*	
Potentiel constructible restant *('000 m²)* [1]	619	319	113	1 051	90 %

[1] *Surface bâtie.*

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

BÂTIMENTS LOUÉS

La surface utile commercialisée à fin 2023 s'élève à près de 1 021 000 m². Le taux d'occupation moyen du périmètre total s'élève à près de 84 % et le taux d'occupation financier à plus de 91,2 %.

Les surfaces se décomposent comme suit :

(en milliers de m²)	Aéronautique	Diversification	Total
Surfaces louées	583	389	1 021
Bâtiments de fret	299	55	353
Hangars de maintenance	193	0	193
Locaux d'activité et logistique	68	92	160
Bureaux	16	90	106
Locations internes	5	190	195
Autres bâtiments	1	13	14

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 à terme de la desserte par les transports en communs : grâce à la réalisation de CDG Express, de la ligne 17 à Paris-Le Bourget en 2027 et à Paris-CDG en 2030, la ligne 14 à Paris-Orly en 2024 (elle-même connectée à la ligne 15 à 4 stations d'Orly) et de la ligne 18 en 2027 ;
- une situation géographique privilégiée par la proximité de Paris et la situation des actifs et des terrains au cœur de deux des plus grands pôles économiques de l'Ile-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 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, etc.) ;
- les reprises d'actifs en propriété à l'échéance des baux à construction, des baux civils ou commerciaux et des Autorisations d'Occupation Temporaire. En effet à l'échéance des contrats, le groupe peut opter soit pour la démolition des bâtis par le bénéficiaire du contrat régénérant alors un nouveau terrain à bâtir soit pour la conservation du bâti dont il devient alors propriétaire et donc nouveau bailleur. Cette opportunité s'est concrétisée en 2022 par la décision de reprendre en propriété par anticipation le centre logistique de fret aérien (CLFA) actuellement détenu à 40 % au travers une participation avec la Sogaris arrivant à échéance en 2028.

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 métiers (aménageur, développeur et gestionnaire) permettant à Aéroports de Paris d'être présent sur toute la chaîne de création de valeur.

Le métier de gestionnaire, bénéficie d'un modèle solide grâce à des classes d'actifs diversifiées (gare de fret, hôtels, bureaux, parc d'activités, entrepôt messagerie, hangars avions, commerces) et à une maturité de baux offrant une visibilité du chiffre d'affaires à long terme. Le Groupe ADP entend poursuivre le renforcement de la qualité de service auprès de ses clients avec pour ambition d'être au centre de la relation client en déclinant la politique environnementale du groupe avec des bâtiments labellisés, un aménagement de quartiers durable, une modernisation du parc et la sécurisation des sites.

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

- un développement immobilier aligné sur la politique RSE du groupe, notamment dans une démarche de triple sobriété foncière avec la recherche de densification et de verticalisation puis dans le choix des types de conception d'abord puis de construction ensuite et enfin dans l'exploitation du parc existant comme neuf autour de la sobriété énergétique ; Par ailleurs, un

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

des axes pour participer à la neutralité des émissions externes est le développement de 750 places de parking équipées de bornes de recharge pour véhicule électrique à horizon 2025 sur les parkings existants gérés par l'immobilier ;

- un positionnement en double regard, avec un immobilier « vers l'intérieur de la plateforme » en accompagnement de l'écosystème aéroportuaire, et un immobilier « vers l'extérieur de la plateforme », en couture entre l'aéroport et les territoires riverains pour accompagner une meilleure acceptabilité de nos activités en offrant des produits immobiliers en complémentarité de ceux présents dans les territoires ;
- enfin, le déploiement d'une ligne métier autour de la singularité de l'immobilier du groupe, d'abord sur nos plateformes parisiennes, avant de l'étendre à l'international.

Le Groupe ADP 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 de reprise en propriété des actifs à l'échéance des contrats et participé à la régénération du foncier par la démolition de bâtiments obsolètes ou pour laisser place à de nouveaux projets tout en modernisant le patrimoine existant. Après analyse des projets, le choix d'une intervention en simple qualité d'aménageur demeure possible si l'opération en investissement s'avère insuffisamment rentable ou si un risque marqué d'obsolescence est identifié ou si la nature de l'actif envisagé ou existant est trop spécifique.

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

L'année 2023 a été marquée par la livraison de la gare de fret MIDI en tant qu'investisseur courant été 2023 d'une surface de 12 600 m² en zone cargo de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle entièrement précommercialisée, par l'acquisition courant décembre d'un actif d'entrepôt messagerie connecté en zone cargo de l'Aéroport de Paris-Charles de Gaulle d'une surface plancher de 46 540 m² et par le démarrage de plusieurs projets de construction en tant qu'aménageur sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Il s'agit notamment de :

- la station Bio – GNV (Gaz naturel pour véhicules) et Hydrogène, côté ville et côté piste, pour poids lourds, véhicules utilitaires et légers, bus et engins de pistes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle dont la livraison est prévue courant 2024 ;
- l'extension Bolloré en zone cargo de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sur une parcelle de 18 000 m².

1.1.2.3.4 Perspectives

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

De surcroît, le Groupe ADP dispose d'ici à 2033 d'un potentiel de croissance locative à rentabilité élevée à l'échéance des contrats historiques sur les terrains. Ce potentiel représente pour l'immobilier une vingtaine de contrats de type autorisations d'occupation temporaire ou baux terrains à l'échéance desquels sont étudiées au cas par cas les opportunités de reprise ou de démolition des actifs concernés. À fin 2023 aucune décision de reprendre n'a été prise pour les échéances futures.

DÉTAIL DES PROJETS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Plateforme	Produit	Rôle ADP	Client	Projet	Mise en service	Surface *(en m²)*
TOTAL PROJETS MIS EN SERVICE EN 2023						**12 600**
CDG	Aéroportuaire	Investisseur	Gare MIDI	Cargo	2023	12 600
PROJETS EN COURS – PERMIS DE CONSTRUIRE OBTENU OU EN COURS D'INSTRUCTION 2023						**17 162**
AAG	Diversification	Investisseur	Lognes Courcerin	Activités	2025	16 300
CDG	Diversification	Investisseur	interne	Autre	2024	1 000
PROJETS EN TRAVAUX LIVRAISON (2024-2025)						
CDG	Diversification	Aménageur	Station GNV GAZ'UP	Hub énergie	2024	5 300
CDG	Aéroportuaire	Aménageur	Station GNV/H2 Engie	Hub énergie	2025	9 000
CDG	Aéroportuaire	Aménageur	Bolloré (extension entrepôt et parking silo)	Cargo	2024	14 076
PROJETS EN ÉTUDE (LIVRAISON POTENTIELLE 2024-2028)						**32 000 À 140 330**

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). Le développement immobilier est résolument orienté vers l'écosystème aéroportuaire et est induit principalement par la croissance endogène du trafic aérien.

Un équilibre entre les quartiers de l'aéroport, entre ceux à vocation monofonctionnelle (zones Cargo, Technique, support) et celui de Roissypôle, dans lequel se trouve une mixité d'usages, est recherché. Dans ce cadre une programmation de proximité permettant d'accéder à la plupart des services du quotidien en moins de 20 minutes à pied pourrait être développée dans une vision « de l'offre du ¼ d'heure pour chaque quartier » 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 12 des 14 opérateurs leaders mondiaux du secteur, et présente un taux d'occupation proche de 100 % des surfaces d'exploitation cargo au 31 décembre 2023. Le déploiement à venir du schéma industriel cargo devra permettre de rester 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, avec la livraison en 2020 d'une nouvelle station cargo SC4 de 23 000 m² connectée à la piste et entièrement commercialisée en 2021. À celle-ci s'ajoute la livraison d'un centre de tri exploité par DHL Aviation de 32 000 m² dont ADP est devenu propriétaire et loué en intégralité à DHL Aviation à la fin du troisième trimestre 2021 et le lancement des travaux pour une gare de fret de près de 13 000 m² (projet Midi) entièrement précommercialisée et dont la mise en service est intervenue courant de l'été 2023. L'acquisition courant 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 (favoriser les réhabilitations aux déconstructions, recours aux matériaux bio sourcés, mobilité par des circulations douces…),
  - la déclinaison de l'orientation *hub* énergétique avec les deux projets de développement de station de carburant décarboné sur Roissy : projet de station Hydrogène et Gaz Bio pour véhicules en zone cargo permettant la distribution côté ville et côté piste dont la mise en service est prévue courant du premier trimestre 2024 et le projet de station Gaz Bio pour véhicule à Compans prévu pour une livraison en 2025,
  - la poursuite des développements de gare de fret à étage afin d'éviter l'étalement urbain,
  - un accompagnement des opérateurs pour améliorer le rendement du tonnage opérés par m² dans un objectif de densité d'usage.

TERTIAIRE

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

- le développement des quartiers comme celui du quartier d'affaires Roissypôle (bureaux, hôtels, commerces et services) qui comprend désormais plus de 122 000 m² de bureaux. Ce quartier, relié aux différents terminaux de Paris-Charles de Gaulle, comprend notamment des bureaux : l'ensemble Continental Square d'une surface de 46 000 m², l'immeuble Altaï de près de 11 500 m² repris en pleine propriété courant 2022, la totalité de l'ensemble immobilier Le Dôme pour 32 000 m² et l'ensemble comprenant le siège du Groupe ADP et la maison de l'environnement pour près de 17 000 m², et l'immeuble Baïkal pour plus de 10 100 m² ;
- l'ouverture en 2019 d'un hôtel Inside by Melia de 267 chambres, d'un hôtel 3 étoiles Moxy de 292 chambres dans le quartier de Roissypôle ouest et de l'hôtel easyHotel de 209 chambres en 2021 à proximité du centre commercial Aéroville, ont permis de diversifier et d'améliorer la qualité de l'offre hôtelière sur la plateforme, en élargissant les gammes par l'implantation d'enseignes hôtelières innovantes ; la création d'un jardin central offrant des aires de jeu enfants, des équipements sportifs constitue une première étape de la démarche « hospitalité hors les murs » ;
- 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 4 000 chambres à fin 2022 ;
- Aéroville, développé par Unibail-Rodamco-Westfield est un centre commercial régional de 110 000 m², étendue sur 12 hectares et livré en 2013. Destiné en priorité aux salariés de la plateforme et aux riverains, ce centre de commerce, offre un hypermarché Auchan avec Drive, un multiplexe de 12 salles, 28 restaurants, 200 boutiques et 4 000 places de parking ;
- le développement d'un village automobile de marques premium par l'implantation en 2018 des concessions automobiles Audi/Audi Sport (4 600 m²) et Volkswagen/Volkswagen Véhicules Utilitaires (2 150 m²), à proximité immédiate du centre de shopping Aéroville. Ces implantations qualitatives prouvent la capacité du groupe à capter de nouveaux acteurs sur la plateforme Paris-Charles de Gaulle et confirment la diversification de l'offre de services proposée aux passagers de l'aéroport et aux salariés de la plateforme pour accroître l'attractivité de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- le rachat de la quote-part de participation détenue par le groupe Schiphol portant l'immeuble de bureaux Altaï sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle recouvrant ainsi la pleine propriété de l'immeuble et la cession par Groupe ADP de la quote-part de participation portant l'immeuble transport Building à Amsterdam.

1.1.2.3.6 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.

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

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

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

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

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

La livraison en 2018 du programme Roméo, investi à 100 % par le Groupe ADP, situé au cœur de la plateforme aéroportuaire de Paris-Orly au sein de la Zone Cargo offre 22 000 m² dont 17 500 m² d'entrepôt et magasin d'activité et 4 500 m² de bureaux associés ainsi que 224 places de parking, a permis de renforcer l'offre en locaux d'activité. La partie Cargo, divisée en 9 modules, dispose d'une connexion directe à la zone côté pistes par le biais d'un corridor. Un bâtiment traversant (*cross-dock*) avec des quais camions côté ville et un accès direct et de plain-pied permet l'accès à la zone côté pistes. Le parc est entièrement commercialisé à fin 2022.

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

Début d'année 2022, une autorisation environnementale a été obtenue en vue de la construction d'un parc d'activités artisanale et industrielle d'une surface de 32 000 m² à Athis-Mons au sud de la plateforme d'Orly. Groupe ADP prévoit d'être investisseur et a alors engagé les études en vue de la construction de ce parc. Une consultation de promoteurs a été réalisée en 2023 et le contrat de promotion immobilière sera signé début 2024, pour un démarrage des travaux fin 2024, et une livraison début 2026. 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 88 000 m² à Wissous sur le quartier des Avernaises. L'enquête publique est programmée en janvier 2024, et devrait conduire à une autorisation environnementale mi-2024, préalable au démarrage de la commercialisation du parc. Groupe ADP sera également investisseur 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.

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 d'Orly. Il s'agira d'étudier dans les mois prochains la programmation d'une offre immobilière mixte combinant les activités tertiaires et l'activité (bâtiments dits « techtiaires »), des activités relatives à la formation/enseignement et du développement hôtelier.

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.

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

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

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 PM-PMI fait actuellement 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 St-Cyr le Groupe ADP a cédé en 2019 à un opérateur de logement 3 hectares qui permettront la construction d'environ 300 logements, et a engagé en 2022 les études de faisabilité en vue du développement d'un parc d'activités pour les PME et PMI (environ 10 000 m² de surfaces de plancher). Ce projet a fait l'objet d'une consultation de promoteur lancée en 2023, et les travaux de construction seront engagés fin 2024.

Sur Lognes, une première phase de développement, consistant en l'aménagement et le développement d'un parc de petite activité de 16 300 m² destiné à accueillir des PME/PMI sur 3 hectares de terrains immédiatement disponibles, a fait l'objet d'une consultation de promoteurs en 2022, de la signature d'un contrat de promotion immobilière et d'une demande de permis de construire fin 2023, en vue du démarrage des travaux en 2024. L'opération est de taille raisonnable et facilement phasable en fonction des conditions de commercialisation. Elle comprend au total 6 bâtiments d'activité de 2 700 m² environ chacun. La livraison d'une première tranche de quatre bâtiments est prévue début 2025. La deuxième tranche étant localisée sur un terrain présentant les caractéristiques de zone humide, devra faire l'objet préalablement d'une opération de compensation (recréation sur un autre site d'une zone humide aux caractéristiques écologiques équivalentes). Sur l'aérodrome de Lognes, une deuxième phase d'aménagement et de développement est prévue. Il s'agira de construire un parc dédié à de l'activité économique et industrielle. Le projet porte sur 22 ha et a fait l'objet en 2022 de l'élaboration d'un plan d'aménagement, d'une étude de faisabilité technique et du lancement des études environnementales. Un nouveau Plan de Servitudes Aéronautiques a été élaboré qui est en cours d'instruction administrative ; l'enquête publique préalable a son approbation est prévue mi-2024. Le projet nécessite également la modification du PLU, d'ores et déjà engagé par la ville d'Emerainville. Par ailleurs, la plus grande partie du terrain répond aux caractéristiques de « zone humide » qui nécessitera de trouver une emprise (15 ha) pour permettre une compensation pour pouvoir développer ce programme immobilier tel qu'envisagé.

1.1.3.4 International et développement aéroportuaire

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2022/2023
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 630**	**1 361**	**+ 269 M€**
ADP International	298	296	+ 2 M€
TAV Airports[1]	1 305	1 048	+ 258 M€
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	18	15	+ 2 M€
EBITDA	**422**	**379**	**+ 44 M€**
Quote-part de résultat des MEE	74	13	+ 61 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**325**	**221**	**+ 104 M€**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*25,9 %*	*27,8 %*	*1,9 pt*
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*19,9 %*	*+ 16,2 %*	*+ 3,7 pts*

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

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

Il est rappelé que, jusqu'au 1er décembre 2021, les résultats de la participation détenue par Aéroports de Paris dans Royal Schiphol Group étaient comptabilisés dans le segment « International et développements aéroportuaires » par mise en équivalence. Après cette date, du fait d'une perte d'influence notable découlant de la fin de la coopération HubLink du 1er décembre 2021, la participation était comptabilisée en qualité d'« autres actifs financiers non courants ». Le processus de cession des participations croisées respectives de 8 % entre Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, déclenché par la fin de la coopération susmentionnée, a été finalisé fin 2022. Après que Royal Schiphol Group a cédé l'intégralité de ses actions ADP par le biais de deux placements privés et d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels (voir chapitre 5 « Faits marquants de l'année 2022 » et chapitre 7 « capital et actionnariat »), Royal Schiphol Group a ainsi acquis le 21 décembre 2022 les titres détenus par Aéroports de Paris dans Royal Schiphol Group.

1.1.3.4.1 Une stratégie internationale au modèle unique et créateur de valeur

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

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

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

Le développement international du groupe se caractérise par :

- une géographie et une exposition à la croissance complémentaires entre ADP en propre, TAV Airports et GMR Airports : présence de TAV Airports sur le Moyen-Orient, l'Asie Centrale, l'Europe de l'Est, le Maghreb et l'Afrique anglophone, présence de GMR Airports en Asie du Sud et du Sud-Est, et présence d'ADP sur des marchés matures (Europe, Amérique du Nord) et émergents (Amérique latine, Afrique francophone), sans pour autant imposer de frontière absolue entre ces zones de développement naturelles ;
- des synergies recherchées du fait d'un positionnement unique du Groupe ADP sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire par rapport à ses concurrents opérateurs :
  - commerces et hospitalité avec notamment Société de Distribution Aéroportuaire, Extime Travel Essentials Paris, Media Aéroports de Paris ou Epigo (ADP), ATU, spécialisée dans le *duty free*, BTA, spécialisée dans la restauration et TAV O&S, spécialisée dans la gestion de salons en aéroports (TAV Airports), et Delhi Duty Free (GMR Airports),
  - technologies et systèmes d'information avec notamment Hub One (ADP) et TAV Technologies (TAV Airports),
  - conseil et ingénierie avec notamment ADP Airport Services, Merchant Aviation (ADP) et GMR Engineering & Management Services (GEMS),
  - sûreté avec TAV Security (TAV Airports),
  - assistance en escale avec Havas (TAV Airports),
  - innovation et programme d'expérimentations avec l'Innovation Hub (ADP) et le réseau Innovation Pioneers Community (IPC) qui rassemble des référents innovation par *assets* et par direction à l'échelle du groupe y compris TAV Group, ainsi que les participations du groupe dans des projets porteurs d'innovations technologiques, notamment la filiale Hologarde en matière de protection et maîtrise du trafic des drones, Skyport qui contribue aux nouvelles mobilités urbaines, en particulier par le développement d'infrastructures, Flying Whales, qui vise à développer le cargo aérien par ballons dirigeables,
  - en outre, le Groupe ADP et Air Liquide ont créé en 2023 une filiale commerciale ayant pour objet d'assister les aéroports dans l'intégration des projets liés à l'hydrogène ;
- une activité de développement international organisée autour de trois zones : Afrique – Moyen-Orient, Asie, et Amériques avec le bureau de New York.

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, les évolutions dans les attentes de nos clients, compagnies et passagers, et ainsi d'adapter notre offre dans tous les domaines et peser plus fortement, de façon globale, sur la définition des futurs standards opérationnels internationaux.

Le contexte de la pandémie a montré combien les échanges permanents entre les plateformes du réseau renforcent la résilience et la capacité d'adaptation du groupe au regard des conditions de l'activité, lui permettant ainsi de faciliter la reprise du trafic. Cette démarche de renforcement de la connectivité de nos territoires trouve son prolongement dans l'objectif, inscrit dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers, d'ouvrir 100 routes internationales supplémentaires à l'horizon 2025.

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

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

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

Dans le pilotage de ses activités internationales et de leur développement, le Groupe ADP vise un objectif de robustesse financière et de performance opérationnelle. Cet objectif repose sur une logique industrielle et sur l'intégration des activités conduites au sein de TAV Airports et Airport International Group, ainsi que le partenariat opérationnel associé à la participation dans le capital de GMR Airports.

Cette approche doit permettre de favoriser les synergies et les coopérations, de renforcer la capacité d'innovation, d'optimiser les ressources et de dégager des marges de manœuvre pour poursuivre la conduite du développement de l'ensemble de l'entreprise.

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

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

Le développement international se fait notamment à travers :

- ADP SA ou ADP International directement, notamment aux Amériques et en Europe ;
- TAV Airports, qui dispose d'importantes opportunités de développement avec la prolongation des périodes de concessions de certains actifs ainsi que de nouveaux projets (pour plus de détails sur la stratégie et les prévisions de TAV Airports, voir la section ci-dessous relative à TAV Airports) ;
- GMR Airports, qui dispose de plusieurs leviers de croissance en exploitant le potentiel de croissance en Inde, le dynamisme des compagnies aériennes indiennes et les opportunités de privatisation en Inde (pour plus de détails sur la stratégie de GMR Airports, voir la section ci-dessous relative à GMR Airports).

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

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

1.1.3.4.2 ADP International

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

ACTIFS PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL

Arabie saoudite : participation depuis 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. Après avoir été fermé depuis le début de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le terminal Hajj, qui a commencé à accueillir de nouveau du trafic en mai 2022, connaît une reprise forte avec 6,5 millions de passagers en 2023 (97 % du trafic de 2019). L'accord à travers lequel le Groupe ADP apporte son assistance technique (TSA) a été prolongé pour une période de 2 ans jusqu'en fin 2025

Belgique : participation depuis 1999 de 25,6 % dans la société belge Liège Airport qui gère l'aéroport de Liège-Bierset, 6ème aéroport européen pour le trafic de fret avec plus d'un million de tonnes traité en 2023. ADP International y dispose de droits spécifiques au travers d'accords de partenariat qu'il a renouvelé en 2015 pour une durée de 15 ans, le contrat de concession prenant fin en 2040. Par ailleurs le permis environnemental de l'aéroport a été renouvelé en janvier 2023 pour les 20 années à venir. Après une hausse du trafic sur les années précédentes marquées par la pandémie de Covid-19, le trafic cargo a connu en 2023 une décroissance de - 9 % par rapport à 2022 dans un contexte sectoriel marqué notamment par le redémarrage marqué du trafic des passagers avec fret en soute, la crise en Ukraine et le ralentissement de l'activité économique dans la région Asie ;

Chili : la société de droit chilien Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel (SCNP), dont ADP International, VINCI Airports et Astaldi Concessions détiennent respectivement 45 %, 40 % et 15 % du capital, s'est vu attribuer le 5 mai 2015 la concession de l'aéroport international de Santiago pour une durée de 20 ans. Il est la base historique de la compagnie LATAM et le principal aéroport chilien en termes de trafic. SCNP a repris la gestion de l'aéroport au terme de la précédente concession le 1er octobre 2015 avec pour objectif le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 250 000 m² (inauguré le 26 février 2022) ainsi que l'extension et la rénovation du terminal historique, portant la capacité de l'aéroport à 38 millions de passagers, extensible au-delà de 45 millions. ADP International fournit une assistance technique à la société concessionnaire au travers d'un contrat courant jusqu'en 2035. En 2023, l'aéroport a accueilli 23,3 millions de passagers, soit 94 % du trafic de 2019 ;

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

par le gouvernement croate comme attributaire du contrat de concession de l'aéroport de Zagreb. Les accords de financement ont été signés le 4 décembre 2013, avec un refinancement en 2019. Ce projet porte sur la réalisation d'un nouveau terminal de 65 000 m² destiné à accueillir 5 millions de passagers en remplacement de l'ancien terminal. La livraison du nouveau terminal a eu lieu en décembre 2016 et son ouverture a eu lieu en mars 2017. ADP International exécute, en partenariat avec TAV Airports, un contrat d'assistance technique pour l'ensemble de l'aéroport pour une durée de 30 ans. En 2023, l'aéroport a accueilli 3,7 millions de passagers, soit 108 % du trafic de 2019 ;

États-Unis : participation de 39,66 % dans le capital d'Embassair, un *fixed base operator* (FBO) développé, financé et exploité en partenariat avec des entrepreneurs français (Famille Devaux, Holnest, Michel Reybier). Embassair a signé un contrat de bail de 35 ans auprès du comté de Miami-Dade pour un terrain de plus de 4 hectares sur l'aéroport de Miami Opa-Locka - 12ème aéroport exécutif des États-Unis en nombre de mouvements d'avions, dont l'objet est la conception, construction, financement et exploitation d'un terminal d'aviation d'affaires, en opération depuis février 2023 et qui a accueilli sur l'année 2023 plus de 1 300 mouvements d'avions ;

Jordanie : actionnariat majoritaire à hauteur de 51 % depuis avril 2018 dans la société jordanienne Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman. Avant cette date, ADP International détenait depuis 2007 une participation de 9,5 % dans AIG. D'une durée de 25 ans, le contrat de concession prévoit le réaménagement et l'exploitation de l'ancien terminal et la construction et l'exploitation d'un nouveau terminal d'une capacité de 12 millions de passagers. La première phase des travaux (9 millions de passagers) a été achevée en février 2013. La seconde phase portant la capacité à 12 millions de passagers a débuté en décembre 2013 et a été livrée en juillet 2016. 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. Parallèlement, ADP International détient à 100 % la société jordanienne Jordan Airport Management (JAM) qui soutient l'exploitation du terminal à travers un contrat d'exploitation et de maintenance (*operations & maintenance agreement*) pour la durée de la concession. En 2023, l'aéroport a accueilli 9,20 millions de passagers, dépassant le trafic de 2019 ;

Madagascar : ADP International est actionnaire depuis novembre 2016, à hauteur de 35 %, de la société de droit malgache Ravinala Airports, concessionnaire des aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be. Après les travaux réalisés en 2016 (nouvelle aire de stationnement avions à Antananarivo), 2017 (renforcement de la piste de Nosy Be), 2018 (rénovation du terminal de Nosy Be, renforcement de la piste d'Antananarivo), 2019 (construction d'une station de traitement des eaux pluviales, d'un parking voiture, et mise à niveau de l'alimentation électrique de l'aéroport d'Antanarivo), la concession a finalisé la construction d'un nouveau terminal international de 17 500 m² au mois d'avril 2020 à Antananarivo. Cette nouvelle installation inclut trois passerelles et devrait permettre de traiter jusqu'à 1,75 million de passagers internationaux/an dans des surfaces triplées en comparaison du précédent terminal. Ce nouveau terminal a été mis en service en décembre 2021 dans le contexte de la réouverture du trafic international à Madagascar. MERIDIAM a porté en 2022 sa participation dans le projet à 65 %, devenant le seul co-actionnaire, majoritaire, aux côtés d'ADP International. Le 22 décembre 2023, Ravinala a signé un accord de restructuration de sa dette avec ses prêteurs dont la mise en œuvre est effective depuis le 4 avril 2024. ADP International exécute un contrat d'assistance technique pour soutenir Ravinala Airports dans l'exploitation des deux aéroports pendant la durée de la concession. En 2023, les deux aéroports ont accueilli au total 1,07 million de passagers, soit 83 % du trafic de 2019.

Il est rappelé qu'en 2022, ADP International a cédé ses participations et mis fin à ses contrats d'assistance technique relatifs aux concessions aéroportuaires opérées par le groupe en **République de Maurice** et en **Guinée** (aéroport de Conakry).

CONTRATS DE SERVICES PORTÉS PAR ADP INTERNATIONAL HORS GROUPE

Dans l'optique de renforcer les synergies entre les diverses expertises du groupe à l'international, le Groupe ADP *via* sa filiale ADP International conduit une restructuration de ses activités de service. Cette initiative est déployée en étroite coordination avec TAV et GMR. Sous le vocable d'Airport Services, elle permet de développer une offre sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'exploitation aéroportuaire, en y incluant des dimensions innovantes (Smart Airport, *Advanced Air Mobility*, hydrogène).

Offre de valeur reposant sur le modèle industriel spécifique et l'expertise de premier plan du Groupe ADP, qui couvre l'ensemble de la chaîne de valeur du secteur aéroportuaire et conduit ses activités partout dans le monde dans des contextes variés allant d'aéroports de taille limitée à des plates-formes majeures au niveau mondial, l'activité Airport Services d'appui à l'exploitation, actuellement majoritairement réalisée au sein du groupe, est en cours de déploiement hors groupe : assistance sur l'ensemble de la chaîne de valeur du management et de la gestion opérationnelle aéroportuaire (TSA – *Technical services agreement* ; O & M – *Operations and maintenance*), préparation à la mise en service d'infrastructures aéroportuaires (ORAT – *Operational readiness and airport transfer*) et autres conseils et formations.

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.

L'appui à l'exploitation aéroportuaire

L'appui à l'exploitation aéroportuaire hors groupe se caractérise en 2023 par les contrats suivants :

- Arabie saoudite : ADP International a signé en 2007 un contrat d'assistance technique avec l'exploitant du terminal Hajj. Ce contrat a été renouvelé au travers de la société MATAR pour une durée de 2 ans jusqu'au 31 décembre 2025 ;
- Bénin : ADP International avait signé en octobre 2018 un mandat de gestion pour l'aéroport de Cotonou. Dans ce cadre, le Groupe ADP exploitait l'ensemble de la plateforme aéroportuaire de Cotonou et assurait le suivi des investissements de l'aéroport pour que la capacité totale atteigne 1,5 million de passagers. ADP International disposait des postes de directions principaux et participait à la préparation des conseils d'administration de la société aéroportuaire. Ce contrat avec la société des aéroports du Bénin a atteint son terme en mars 2023 ;
- États-Unis : participation à hauteur de 50 % dans la société Future Stewart Partners qui est en charge des opérations aéroportuaires, de la maintenance et des commerces de l'aéroport New York Stewart International pour une durée initiale de 10 ans (jusqu'en 2029). SWF est situé à 90 km au nord de la ville de New York et dessert principalement la vallée de l'Hudson.

L'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers

L'ingénierie aéroportuaire pour compte de tiers conseille et accompagne 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.

Dans ce cadre, et en s'appuyant sur l'expertise et les compétences de ses collaborateurs déployés principalement en Asie, au Moyen-Orient et aux États-Unis, le Groupe ADP construit une relation de long terme avec ses clients étrangers, en veillant à anticiper leurs besoins.

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

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

L'activité d'ingénierie pour le compte de tiers en 2023 s'est caractérisée par :

- la confirmation de la reprise de l'activité historique au Moyen-Orient, avec une forte croissance des ventes, qui devraient atteindre 30 millions d'euros en 2023. On peut mentionner en particulier le contrat de conception de la nouvelle base technique de la compagnie Emirates sur le nouvel aéroport de Dubaï et une commande sur le segment innovant de *l'Advanced Air Mobility* (VETOL) pour le projet NEOM en Arabie saoudite ;
- une timide reprise qui se dessine en région Asie-Pacifique, à Taïwan et au Vietnam en particulier, et des perspectives proches de poursuite de l'activité en Chine ;
- l'activité de l'ancienne région Europe-Amérique latine se maintient mais, ne disposant plus de ressources propres, elle est appelée à s'éteindre. Le Groupe ADP continue néanmoins à servir une base de clients dans les Caraïbes en particulier à Haïti pour la supervision de construction de la nouvelle tour de contrôle de l'aéroport de Port au Prince et à la Guadeloupe dans les domaines de l'infrastructure aéroportuaire, de la rénovation du terminal et de la modernisation de la salle de livraison bagage ;
- les décisions de fermer le bureau d'études d'ADP Ingénierie, prise en 2021, et de recentrer l'ingénierie parisienne (ECP) sur les projets de Paris-ORY et Paris-CDG, en 2023, réduisent la capacité de production disponible, limitant le chiffre d'affaires ;
- enfin, en Amérique du nord, l'activité de MAV est stable avec des succès commerciaux significatifs chez ses clients historiques DFW et DEN et la consolidation de sa position à Toronto. Des percées sur l'activité de planification de l'Advanced Air Mobility et le *route development* avec notamment Los Angeles World Airports.

1.1.3.4.4 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).

TAV Airports est composé de :

- 11 principales filiales dans les activités de gestion aéroportuaire : TAV Ankara, TAV Izmir, TAV Gazipaşa, TAV Tunisia, TAV Bodrum et TAV Macedonia détenues à 100 %, TAV Kazakhstan détenue à 85 % [1], TAV Georgia détenue à 80 %, TAV Antalya détenue à 50 % en co-contrôle avec Fraport, TAV Medinah détenue à 26 %, MZLZ en Croatie détenue indirectement à 15 % ;
- 7 principales filiales dans les services :
  - ATU, spécialisée dans le *duty free* (détenue à 50 %),
  - BTA, spécialisée dans la restauration (détenue à 100 %) offre des services de restaurants dans 18 aéroports à travers 15 pays ainsi que dans des installations ferroviaires et des centres de vie,
  - Havas, société d'assistance en escale (détenue à 100 %),
  - TAV Operation Services (OS) qui gère notamment des salons et des services VIP en aéroports (détenue à 100 %),

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

- TAV Technologies qui développe et commercialise des systèmes informatiques principalement aéroportuaires (détenue à 100 %),
- TAV Security qui assure des prestations de sûreté (détenue à 100 %).

Le chiffre d'affaires de TAV Airports dans les comptes du Groupe ADP s'est élevé à 1 303 millions d'euros en 2023, son EBITDA à 381 millions d'euros.

STRATÉGIE DE TAV AIRPORTS

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

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

- disposer de solides références en tant qu'opérateur aéroportuaire : la gestion de la concession de l'aéroport d'Antalya jusqu'à fin 2051 représente un atout majeur en tant qu'aéroport ayant accueilli plus de 35 millions de passagers en 2019, 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 est 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 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 avec comme cible 30 % de la consommation totale en énergie solaire.

RÉSULTATS 2023 ET OBJECTIFS 2024 ET 2025 DE TAV AIRPORTS

	RÉSULTATS 2023	TRAJECTOIRE 2024	TRAJECTOIRE 2025 (incluant Ankara 2025+)
CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)	**1 309,7**	**1 500 – 1 570**	**14 -18 %** TCAM (2022-2025) Précédemment : 10-14% TCAM (2022-2025)
TOTAL PASSAGERS (M)	**95,5**	**100 - 110**	**10 – 14 %** TCAM (2022-2025)
INTER. PASSAGERS (M)	**62,9**	**67 - 73**	
MARGE D'EBITDA (%)	**29,4%**		**Au-dessus de la marge de 2022** (>30,6%)
NETTE DETTE / EBITDA	**4.3x**	**3,5-4,5**	**2,5x – 3,0x**
EBITDA (M€)	**384,7**	**430-490**	**14-20 %** TCAM (2022-2025) attendu Précédemment : 12-18% TCAM (2022-2025)
CAPEX [1] (M€)	**221,5**	**230 - 270**	**80-100** (Nouvel objectif)

[1] *c. 35% Nouvelle Ankara, c.30% Almaty, c. 15% Macédoine du Nord*

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

Les perspectives pour 2025 reposent sur l'hypothèse de la poursuite de la récupération des restrictions de mobilité liées à la pandémie, de conditions commerciales normales, du maintien d'impact limité de la situation au Proche-Orient, de l'absence d'autres événements de force majeure ou liés à la sécurité et de l'absence de volatilité inattendue ou d'autres conditions anormales sur les marchés des changes.

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

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

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2023, l'actionnariat de TAV Airports se décomposait ainsi :

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

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

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

MODÈLES DE CONCESSION

Aéroport	Type de contrat/Date d'expiration	Participation TAV	Périmètre	2019 Pax (mppa)	tax/ passager International	tax/ passager Domestique	Redevance sûreté/ pax int [6]	Garantie de volume	Frais annuels de concession payés
Ankara Esenboğa [8]	*Contrat Build Operate Transfer* (Mai 2025)	100 %	Terminal	13,7	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,50 €	0,6 m Dom., 0,75 m Int'l pour 2007 + 5 % p. a	-
New Ankara Esenboğa (Débute en 2025)	Bail (Mai 2050)	100 %	Terminal	13,7	15 € 5 € (Transfer)	3 €	3 €	Non	119 M€ en amont 10 M€ de 2025 à 2029 et 15 M€ de 2030 à 2049 + TVA [12]
Izmir-A. Menderes (Ege) [8]	Concession (Décembre 2034)	100 %	Terminal	12,4	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,50 €	Non	29 M€ + TVA [1]
Gazipaşa-Alanya [8]	Bail (Mai 2036)	100 %	Aéroport	1,1	12 €	24,79 €	1 €	Non	50 000 $+ TVA+65 % du profit net
Milas Bodrum [8]	Concession (Décembre 2037)	100 %	Terminal	4,3	15 €	3 €	1,5 €	Non	143,40 M€ avancées + 28,70 M€+TVA [2]
Antalya [8]	Bail (Décembre 2026)	49 % [5]	Terminal	35,7	15 € 2,50 € (Transfer)	3 €	1,5 €	Non	100,50 M€ + TVA
New Antalya (Débute en 2027)	Bail (Décembre 2051)	51 % [10]	Terminal	35,7	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 [11]

Aéroport	Type de contrat/Date d'expiration	Participation TAV	Périmètre	2019 Pax (mppa)	tax/ passager International	tax/ passager Domestique	Redevance sûreté/ pax int [6]	Garantie de volume	Frais annuels de concession payés
Almaty	Pas de Concession [9]	85 %	Aéroport	6,4	8,9 $ pour les compagnies aériennes non-khazak	Les charges varient	-	Non	-
Tbilissi	*Contrat Build Operate Transfer* (Janvier 2027)	80 %	Aéroport	3,7	25 US$	6 US$	-	Non	10 % des recettes brutes d'atterrissage et de l'assistance en escale
Batumi	*Contrat Build Operate Transfer* (Août 2027)	76 %	Aéroport	0,6	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	13 €	1 €	0,80 €	Non	11-26 % du chiffre d'affaires provenant de [7] 2010 à 2047
Skopje & Ohrid	*Contrat Build Operate Transfer* + concession (Juin 2032)	100 %	Aéroport	2,7	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	8,4	SAR 94,27 [4]	SAR 10,60	-	Non	54,50 %
Zagreb (MZLZ)	*Contrat Build Operate Transfer* + concession (Avril 2042)	15 %	Aéroport	3,4	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

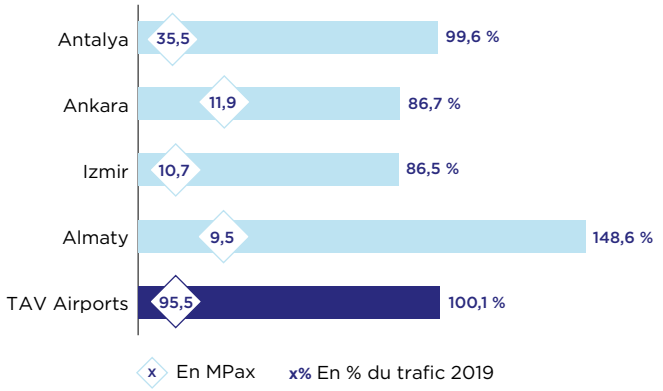
[1] Base de comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 13,50 M€ en 2015 à 32,40 M€ en 2032 plus charges financières de 17,8 M€ en 2015 à 0,00 M€ en 2032.
[2] Base de comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 11,10 M€ en 2016 à 38,00 M€ en 2032 plus charges financières de 18,8 M€ 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 sûretés pour les passagers internationaux sont perçus dans les aéroports turcs depuis janvier 2019.
*[7] Les redevances de concession ont été restructurées en novembre 2019 avec le multiplicateur suivant : (*35 % si pax<4m, *75 % si 4m<pax<5m, *125 % si 5m<pax<7,5m, *150 % si pax>7,5m).*
[8] DHMI a prolongé les périodes d'exploitation d'Antalya, Ankara, Gazipaşa-Alanya, Izmir et Milas-Bodrum pour deux ans, en février 2021. https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/909767
[9] L'exploitation de l'aéroport ne fait pas l'objet d'une concession. Les installations aéroportuaires sont possédées et louées.
[10] La participation de 51 % de TAV Airports dans l'aéroport d'Antalya lui donne droit à une gouvernance égale et à 50 % des dividendes.
[11] La TVA sera payée sur la base d'une comptabilité d'exercice à partir de 2027 (52,2 millions d'euros par an).
[12] La TVA sera payée sur la base de la comptabilité d'exercice à partir de 2025 (3,4 millions d'euros par an).

À la suite de l'extension des périodes de concession des 4 aéroports turcs de TAV Airports pour deux ans, le renouvellement de la concession d'Antalya jusqu'en 2051, le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (2050) et l'acquisition de l'aéroport d'Almaty, la maturité du portefeuille de TAV Airports s'établit à 30 ans en 2023

LE TRAFIC DE TAV AIRPORTS EN 2023

Les effets négatifs de la pandémie de Covid sont maintenant fortement atténués depuis l'année 2022. Les guerres entre la Russie et l'Ukraine et celle en Israël créent une nouvelle période d'incertitude. Néanmoins la reprise 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 21 % par rapport à 2022, avec 95,5 millions de passagers accueillis dans son réseau en 2023, soit 107 % du trafic de 2019.

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



La reprise du trafic dans les aéroports situés en Turquie atteint 94 % % du trafic de 2019. Elle a été tirée notamment par le trafic avec le Royaume-Uni (jusqu'à 192 % du niveau de 2019 pour l'aéroport d'Antalya) et avec l'Allemagne (jusqu'à 126 % du niveau de 2019 toujours pour l'aéroport d'Antalya). Dans les autres aéroports internationaux, le trafic atteint 149 % du niveau de 2019 (Almaty n'étant pas présent en 2019), avec une contribution solide de l'aéroport d'Almaty à plus de 149 %.

ÉVÉNEMENTS MAJEURS

Le 22 juin 2023, le conseil d'administration de TAV Airports a approuvé la cession de 24 % du capital de Tibah Airports Development, société exploitant l'Aéroport de Médine en Arabie saoudite, dans laquelle TAV Airports détenait une participation totale de 50 % et mise en équivalence dans les comptes du groupe. À la suite de cette décision, TAV Airports conserve 26 % du capital de Tibah Airports et maintien son co-contrôle.

Une émission d'obligations a été réalisée en novembre 2023 portant sur un montant de 400 millions de dollars soit environ 367 millions d'euros à des conditions de marché intéressantes afin de pérenniser la continuité des opérations de TAV et son développement futur.

1.1.3.4.5 Airport International Group (AIG)

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

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

La construction du nouveau terminal s'est déroulée en 2 phases. Une première phase de travaux – mise en service en mars 2013 – a permis la création de 112 956 m² offrant une capacité de 9 millions de passagers. Une vaste extension a été ajoutée à ce terminal en septembre 2016 (seconde phase), qui porte la capacité de l'aéroport à 12 millions de passagers par an 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 cru en moyenne de 7,2 % par an entre 2007 et 2019. Après la crise de la Covid-19, et malgré la situation dans la bande de Gaza et en Israël, le niveau de trafic de 2019 a été retrouvé en 2023, confirmant la résilience du trafic aérien en Jordanie.

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

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

En mars 2023, pour la cinquième 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) 2022, le plus important programme de référence mondial sur la satisfaction des passagers aéroportuaires.

En 2018, QAIA est devenu le premier aéroport de la région à atteindre la neutralité carbone en obtenant le niveau 3+ (Neutralité) du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA) de l'ACI, certification qui a été renouvelée jusqu'en 2022. En mai 2022, QAIA a alors été le premier aéroport du Moyen-Orient et le deuxième d'Asie-Pacifique à recevoir l'accréditation carbone ACA niveau 4+ (Transition) jusqu'en 2025.

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

1.1.3.4.6 GMR Airports

Aéroports de Paris SA a finalisé le 7 juillet 2020 l'acquisition de 49 % du groupe indien GMR Airports Limited (GAL). Le prix d'acquisition initial a été arrêté 107,8 milliards d'INR (soit environ 1 360 millions d'euros), incluant INR 1 060 Crores d'*earn-outs* (126 millions d'euros) dont le paiement est notamment conditionné à l'atteinte de certaines cibles de performance des activités de GMR Airports d'ici à 2024, ainsi que de certains *ratchets* entraînant, en cas de matérialisation, une dilution potentielle et limitée d'ADP également d'ici à 2024. Les 51 % restants sont détenus par GMR Airports Infrastructure Limited (GIL), société cotée sur les marchés indiens, établissant ainsi un coactionnariat entre le Groupe ADP et GIL. Cette participation est consolidée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe ADP.

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

Le 19 mars 2023, le Groupe ADP a signé un accord-cadre avec GIL initiant un processus devant aboutir à une fusion entre GIL et GAL au premier semestre 2024. Cette fusion, actuellement en phase de finalisation, vise à former la première holding purement aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens. L'accord-cadre prévoit notamment que les clauses de compléments de prix (*earn-outs* et *ratchets*) conclues entre le Groupe ADP et GIL lors de l'acquisition de la participation dans GAL en 2020 par Groupe ADP, seraient entièrement soldées.

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 2023 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 étaient en cours de développement en 2023 (Visakhapatnam en Inde et Héraklion-Kasteli en Grèce). GAL a également obtenu la concession de l'aéroport de Nagpur (environ 3,5 millions de passagers avant la crise), mais encore sujet à une décision finale de la Cour Suprême. Le contrat de concession pourrait devenir effectif en 2024.

Le groupe GMR Airports est notamment composé de :

- plusieurs filiales dans les activités de gestion de concessions aéroportuaires : Delhi International Airport Ltd (DIAL) détenu à 64 %, GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL) détenu à 63 %, GMR Goa International Airport Ltd (GGIAL) détenu à 99,9 %, GMR Visakhapatnam International Airport Ltd (GVIAL) détenu à 100 %, International Airport Heraklion Crete Concession S.A. détenu à 21,64 % ;
- une filiale spécialisée dans le management de projets de développement aéroportuaire, GMR Airport Developers Ltd (GADL), détenue à 100 % ;
- plusieurs filiales de services : Delhi Duty Free Services Private Ltd (DDFS) détenu à 17 % et Delhi Airport Parking Services Private Ltd détenue à 100 % ;

- indirectement, le groupe détient également des participations dans plus d'une vingtaine de sociétés, la plupart filiales respectives de DIAL (dont notamment DDFS, Delhi Airport Parking Services, Times Innovative Media Delhi Airport Advertising, Delhi Aviation Fuel Facility, Travel Food Services, Celebi Cargo Delhi, Delhi Aviation Services, Delhi Aerotropolis) et de GHIAL (dont notamment GMR Hospitality and Retail, GMR Hyderabad Aerotropolis, GMR Hyderabad Security Services, GMR Hyderabad Airport Cargo & Logistics, GMR Aerospace Engineering, Laqshya Hyderabad Airport Media).

La participation de 40 % dans GMR Megawide Cebu Airport Corporation (GMCAC) a été cédée avec un premier *closing* sur 6,67 % des actions en décembre 2022, et un second *closing* pour le solde de 33,33 % des actions prévu en 2024.

Delhi, Hyderabad et Mactan-Cebu ont accueilli ensemble 103,5 millions de passagers sur l'année civile 2019, sous l'effet d'un trafic domestique et international très dynamique. En 2023, le trafic a atteint 107,6 millions de passagers (hors Mactan-Cebu), dont 11,1 millions de passagers dans les aéroports de Medan et Goa intégrés à partir de 2022.

Lors de l'exercice fiscal 2023, conclu le 31 mars 2023, GMR Airports a enregistré un chiffre d'affaires global de 64,6 milliards INR et un EBITDA de 17,0 milliards INR.

Les aéroports de Delhi et Hyderabad sont classés ACA 4+.

STRATÉGIE DE GMR AIRPORTS

Lors de la Journée Investisseurs du 17 février 2022, dans le cadre de la présentation de la feuille de route stratégique 2025 Pioneers du groupe, GMR Airports a présenté les grandes lignes de sa propre feuille de route établie sur cinq ans, en résonance avec la vision du Groupe ADP.

Celle-ci se concentrera notamment sur la captation du fort potentiel de croissance en Inde (trafic, revenus non-aéronautiques à Delhi et Hyderabad, monétisation et valorisation des réserves foncières des concessions) et de l'amélioration de la rentabilité des actifs afin de contribuer au désendettement de la Société.

Cette stratégie verra également le déploiement du partenariat industriel signé entre le Groupe ADP et GMR Airports, par exemple pour accompagner le renouvellement de l'expérience passager dans les terminaux indiens, ou encore le déploiement des technologies Smart Airports.

La réduction de l'empreinte carbone par la mise en œuvre d'initiatives vertes est identifiée comme une priorité.

La feuille de route de GMR Airports permettra également de saisir les opportunités de croissance en Inde (nouvelles opportunités de privatisation, cession des participations minoritaires par l'Airport Authority of India) et plus largement en Asie du Sud-Est.

GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2023, l'actionnariat de GMR Airports Ltd est le suivant :

Actionnaire		% du capital
Aéroports de Paris SA	25,15 %	49,00 %
GMR Infra Services Ltd (détenu par Aéroports de Paris SA à 100 %)	23,85 %	
GMR Infrastructure Ltd		51,00 %

À fin 2023, le conseil d'administration de GMR Airports est composé de 13 membres, dont 5 ont été nommés sur proposition d'ADP (Augustin de Romanet, Philippe Pascal, Xavier Hürstel, Fernando Echegaray et Antoine Crombez), soit le même nombre d'administrateurs que GMR Infrastructure Limited. Le conseil d'administration comporte également 3 administrateurs indépendants.

ADP dispose de la possibilité de nommer des positions clés prédéterminées au sein de GMR Airports, dont le *Deputy* CEO et le Global COO.

Suite à l'accord-cadre du 19 Mars 2023 et sous réserve des approbations réglementaires nécessaires, la fusion de GIL et GAL entraînera une modification de l'actionnariat et de l'intérêt économique :

Actionnaire	% du capital post-fusion	% intérêt économique
Groupe ADP	32,3 %	45,7 %
GEPL	33,7 %	27,0 %
Public	34,0 %	27,3 %

MODÈLES DE CONCESSION (SITUATION À FIN 2023)

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de GAL	Périmètre	Redevance de concession *(en % des revenus)*
Delhi	Concession 2036 (2066)	64 %	Aéroport	45,99 %
Hyderabad	BOT/Concession 2068	63 %	Aéroport	4,0 %
Kualanamu Medan	Concession 2047	49 %	Aéroport	19 %
Goa	BOT/Concession 2059 (2079)	99 %	Aéroport	36,99 %
Bhogapuram	BOT/Concession 2060 (2080)	100 %	Aéroport	Liées à l'inflation jusqu'en 2034 puis 180 INR/pax à partir de 2034
Héraklion	BOT/Concession (2055)	22 %	Aéroport	Aucune
Kannur	Sous-concession (2027)		Duty Free	-

La maturité du portefeuille de concessions de GMR Airports s'établit à fin 2023 à 46 ans.

DÉVELOPPEMENTS DE L'ANNÉE 2023

Dans le contexte post-pandémique, la solide croissance économique indienne a profité au secteur aéroportuaire. Cette tendance positive se caractérise par une reprise notable du trafic aérien, principalement grâce aux vols intérieurs. Dès mars 2023, le trafic domestique des aéroports indiens a dépassé les niveaux d'avant la crise alors que la reprise du trafic international a été plus progressive, pour atteindre un niveau comparable à 2019 en fin d'année. À Medan, la reprise du trafic a été plus lente, pour atteindre environ 92 % du niveau de 2019 en fin d'année.

En 2023, le trafic sur les quatre plateformes de GMR Airports a atteint 107,6 millions de passagers, représentant 105 % du niveau de trafic observé en 2019, à l'exception de l'aéroport de Goa qui a ouvert en 2023.

GMR Airports a poursuivi son développement et ses investissements en 2023, tout en adaptant si besoin certains investissements capacitifs des plateformes.

À Delhi, le programme d'investissements (phase 3A) s'est poursuivi, recouvrant d'importants développements des infrastructures aéronautiques ainsi que la poursuite des travaux du futur nouveau terminal 1. L'aéroport d'Hyderabad a poursuivi les travaux d'extension de son terminal actuel (extension des jetées d'embarquement et agrandissement du processeur). La fin des travaux est prévue pour le premier trimestre 2024.

À Goa, le nouvel aéroport « Manohar International Airport », construit à Mopa (nord de l'État de Goa) a commencé ses opérations (domestiques) le 5 janvier 2023. D'une capacité initiale de 4,4 millions de passagers, l'aéroport a démarré ses opérations internationales avec un premier vol d'Air India à destination de Londres (Gatewick) le 21 juillet 2023.

S'agissant de GMR Visakhapatnam International Airport Limited (GVIAL), la cérémonie de pose de la première pierre pour la construction de ce nouvel aéroport « greenfield » a eu lieu le 1er novembre 2023. Cet aéroport, destiné à remplacer l'aéroport existant de Visakhapatnam à son ouverture, a commencé sa construction le 14 décembre 2023.

À l'international, GMR Airports a obtenu en 2021 la concession de l'aéroport de Medan en Indonésie au sein d'un consortium dont il détient 49 % aux côtés de l'opérateur public indonésien APII. Medan est le 5ème aéroport du pays avec 10 millions de passagers en 2018. Cette concession, d'une durée de 25 ans, est effective depuis le 7 juillet 2022. Elle prévoit un plan d'investissements étalés sur plusieurs années, dont la première phase devrait avoir lieu en 2024, afin de moderniser les infrastructures existantes (une piste et un terminal de 100 000 m²) et d'augmenter progressivement la capacité en ligne avec la croissance attendue du trafic.

En Inde, l'obtention par GMR Airports de la concession de l'aéroport de Nagpur, initialement contestée par les autorités locales, a vu un développement positif. En 2022, la Cour Suprême de l'Inde a confirmé le jugement de la Haute Cour de Mumbai, confirmant le rôle de GMR en tant qu'opérateur. Une pétition de révision soumise en mai 2023 a été rejetée par la Cour Suprême. GMR Airports reste désormais dans l'attente d'une décision finale de la Cour qui pourrait mener à la validation définitive et au transfert des opérations.

En Inde, le « National Investment and Infrastructure Fund » (NIIF) a investi pour 6,3 milliards INR dans la Société détentrice du nouvel aéroport de Goa (GGIAL) *via* un instrument de dette mezzanine (à conversion quasi-automatique). Poursuivant cette stratégie, NIIF a également conclu un accord pour financer 49 % des besoins en capitaux propres de l'aéroport de Visakhapatnam, en utilisant une structure de financement similaire. Ces investissements s'inscrivent dans le cadre d'un partenariat étendu qui pourrait s'étendre à l'aéroport de Nagpur.

1.1.3.4.7 SDA Croatia D.o.o (SDA Croatia)

Le 1er décembre 2014, Aéroports de Paris et Lagardère Duty Free, par l'intermédiaire de leur entreprise commune Société de Distribution Aéroportuaire (devenue depuis Extime Duty Free Paris), ont acquis l'intégralité du capital et des droits de vote de la société MZLZ-TRGOVINA d.o.o (filiale de gestion des espaces commerciaux de l'aéroport de Zagreb en Croatie).

MZLZ-TRGOVINA d.o.o qui a depuis été renommée SDA Croatia a pour objet l'exploitation, pour une durée totale de 15 ans, de boutiques à l'aéroport de Zagreb afin d'y commercialiser de manière exclusive les principales catégories de produits ci-après : alcools, parfums/cosmétiques, tabacs, gastronomie, confiserie et produits locaux.

L'exploitation des surfaces commerciales s'est effectuée en deux temps :

- depuis le 1er décembre 2014, exploitation de deux magasins dans l'ancien terminal, un magasin *duty free* en zone côté piste de 600 m² et une boutique de souvenirs en zone côté ville de 47 m² ;
- puis depuis avril 2017, exploitation des espaces commerciaux dans le nouveau terminal dont la capacité totale est de 5 millions de passagers (*vs.* 3,1 millions de passagers actuellement) ; SDA Croatia d.o.o opère dans ce terminal une surface commerciale (*walkthrough*) de 619 m² dédiée à la vente de parfums/cosmétiques, alcools, tabacs, gastronomie, confiserie et produits locaux.

En 2018, SDA Croatia d.o.o a ouvert une nouvelle surface de vente de 184 m² dédiée à la mode baptisée *The Fashion Place* et 2 *pop-up stores* implantés au plus proche des salles d'embarquement.

Enfin un service de *shop & collect* a été implanté depuis septembre 2018, permettant aux clients de réserver leurs produits *online* ou dans le magasin et de les récupérer à leur retour à Zagreb.

En 2023, le chiffre d'affaires de SDA Croatia d.o.o. atteint 18 millions d'euros, en ligne avec 2022.

Le CA Pax, impacté par l'arrivée de Ryanair en 2020 (trafic peu contributeur) et l'entrée de la Croatie dans l'espace Schengen (baisse de la part de ventes en Duty Free), atteint 9,90 euros en 2023, soit - 9,6 % vs 2019.

1.1.3.5 Autres activités

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

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2023/2022
Produits	**180**	**166**	**+ 14 M€**
Hub One	*163*	*161*	*+ 2 M€*
EBITDA	**30**	**19**	**+ 11 M€**
Résultat opérationnel courant	**9**	**(1)**	**+ 10 M€**

Hub One

Hub One, filiale d'Aéroports de Paris, est un opérateur de technologies digitales pour les entreprises et les organisations publiques. Acteur de référence de la transformation numérique en univers contraints, Hub One s'appuie sur ses trois expertises : connectivité haut débit, logiciels métiers et cybersécurité. Hub One propose le meilleur des technologies en offrant des solutions éprouvées et adaptées aux besoins et usages des professionnels.

Avec plus de 10 agences régionales et 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 2023, soit une hausse de 2 millions d'euros.

Sur l'année 2023, le produit du segment Autres activités s'élève à 180 millions d'euros, en hausse de + 8,5 % (+ 14 millions d'euros) par rapport à l'année 2022.

L'EBITDA du segment est en hausse de + 55,5 % (+ 11 millions d'euros) à 30 millions d'euros.

1.2 LA STRATÉGIE

1.2.1 FEUILLE DE ROUTE 2025 PIONEERS

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

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

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

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

1.2.1.1 One Ambition – Imaginer l'aéroport durable de demain

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

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

POURSUIVRE LA RECHERCHE DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE, EN PERFECTIONNANT NOS MODES D'EXPLOITATION AU SERVICE DE NOS CLIENTS COMPAGNIES ET DE TOUTE LA COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE

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

PROMOUVOIR DES INFRASTRUCTURES DURABLES, SOBRES ET DE QUALITÉ, EN REVOYANT NOS MODES DE CONSTRUCTION

Les choix retenus par le Groupe ADP lors de la conception des infrastructures doivent faciliter la réduction de son empreinte environnementale ainsi que celle des compagnies aériennes et de leurs sous-traitants. Cette démarche s'inscrit dans la continuité d'actions déjà mises en œuvre par le groupe : ainsi le prix interne du carbone a été relevé en 2019 à 60 euros par tonne et sera porté à 100 euros en 2023, pour favoriser les projets conduisant à une baisse des émissions en exploitation. Le groupe s'est fixé des standards en matière de certification environnementale pour tous les nouveaux bâtiments. Il va chercher à construire le moins possible et d'une manière modulaire et flexible en intégrant dès l'étape de conception et de *design* les enjeux économiques et environnementaux. Le Groupe ADP entend se hisser au niveau des standards des meilleurs maîtres d'ouvrage en matière de construction bas carbone et lancer une démarche *design to cost* pour maîtriser les coûts de conception et de fabrication.

OBJECTIFS 2025

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

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP [1]

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

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

ADP SA, TAV

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

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

Innover en matière d'hospitalité

GARANTIR LA MAÎTRISE DU TEMPS AU VOYAGEUR ET LES MEILLEURES CONDITIONS D'ACCUEIL TOUT AU LONG DE SON PARCOURS, À TRAVERS LA DIGITALISATION ET GRÂCE À NOTRE MODÈLE OPÉRATIONNEL

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

OFFRIR L'EXCELLENCE DE L'EXPÉRIENCE EN ZONE CÔTÉ PISTE, EN CRÉANT LA PREMIÈRE FRANCHISE D'HOSPITALITÉ ET DE *RETAIL* AU MONDE

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

OBJECTIFS 2025

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

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

- installer Paris-**CDG dans le top 10 du classement Skytrax des meilleurs aéroports mondiaux, ainsi que 4 aéroports dans le Top 50 et 8 aéroports dans le Top 100**
  - tous les aéroports du groupe
- **atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers**
  - aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP, de plus de 3 millions de passagers

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

Développer l'offre de connexions multimodales

OFFRIR LA SOLUTION DE VOYAGE AU PLUS FAIBLE IMPACT ENVIRONNEMENTAL POUR CHAQUE DESTINATION, EN DÉVELOPPANT DE NOUVELLES OFFRES DE TRANSPORTS ET DE CONNEXIONS

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

REVOIR LA RELATION ENTRE L'AÉROPORT ET LA VILLE, PAR LA CONNECTIVITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS GÉNÉRANT DES BÉNÉFICES CROISÉS

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

OBJECTIFS 2025

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

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

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

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

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

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

1.2.1.2 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

CONFORTER LE RÉSEAU D'AÉROPORTS DU GROUPE, EN ASSURANT DURABLEMENT LA SOLIDITÉ DES DIFFÉRENTS ACTIFS

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

ASSURER UN DÉVELOPPEMENT SÉLECTIF ET OPPORTUNISTE DANS LES DOMAINES AÉROPORTUAIRE, DE L'HOSPITALITÉ ET DU DIGITAL ET EN S'APPUYANT EN PARTICULIER SUR TAV AIRPORTS ET GMR AIRPORTS

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

OBJECTIFS 2025

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

Tous les aéroports du groupe en contrat de concession, hors Paris.

Mobiliser les expertises pour les démultiplier

FÉDÉRER LES EXPERTISES DU GROUPE, EN RENFORÇANT LES FILIÈRES MÉTIER GROUPE

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

BÂTIR UN ÉCO-SYSTÈME DIGITAL GLOBAL, CENTRÉ SUR LA DONNÉE ET S'APPUYANT SUR DES SOLUTIONS GROUPE

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

OBJECTIFS 2025

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

Tous les aéroports du groupe.

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

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

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

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

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

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

S'appuyer sur un ancrage territorial fort

DÉVELOPPER UN GROUPE MULTI-LOCAL, EN VALORISANT LES DIVERSITÉS GÉOGRAPHIQUES ET CULTURELLES

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

ÊTRE AU SERVICE DES TERRITOIRES, EN CONTRIBUANT AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS LOCALES

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

OBJECTIFS 2025

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

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

ADP SA

1.2.1.3 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, (ii) à attirer et fidéliser des talents et (iii) développer une culture de la responsabilité à travers l'engagement citoyen individuel des salariés.

Promouvoir une démarche innovante

ACCÉLÉRER L'INNOVATION, EN RECOURANT À L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

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

RESTER AGILE, EN SIMPLIFIANT NOS PROCESS ET EN TRAVAILLANT EN MODE PROJET

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

OBJECTIFS 2025

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

ADP SA, TAV, Hub One

Attirer et fidéliser les talents par une politique RH globale

METTRE EN PLACE DES RÉMUNÉRATIONS ATTRACTIVES CORRÉLÉES À LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

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

ENRICHIR LES PARCOURS PROFESSIONNELS PAR DES MOBILITÉS ET DES FORMATIONS PERMETTANT LE DÉVELOPPEMENT DE CHAQUE COLLABORATEUR

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

OBJECTIFS 2025

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

ADP SA

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

ADP SA, TAV, AIG

Développer une culture de la responsabilité

FAVORISER L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS EN S'APPUYANT SUR UN MANAGEMENT DE PROXIMITÉ

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

PROMOUVOIR LA SIMPLICITÉ DES MOYENS, L'EXEMPLARITÉ ET L'ÉTHIQUE

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

OBJECTIFS 2025

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

ADP SA

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

ADP SA, TAV, AIG

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

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

Légende :

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

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné	Dynamique 2023 de déploiement
ONE AMBITION – IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN			
1	Faire partir **plus de 80 % des vols à l'heure** ou dans un délai de moins de 15 minutes par rapport à l'heure planifiée	Aéroports contrôlés	
2	**Réduire de 10 % les émissions moyennes par vol** au roulage avion	Paris-Orly et Paris-CDG	
3	Fixer un **budget carbone pour le cycle de vie de tous les projets d'investissements** de plus de 5 M€	ADP SA, TAV Airports	
4	Proposer à **50 % des passagers une facilitation biométrique** dans leur parcours au départ	Paris-Orly et Paris-CDG	
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	
	• Atteindre une note ACI/ASQ de 4 en matière de satisfaction passagers	Aéroports contrôlés, trafic > 3m pax	
6	**Déployer le concept Extime *retail* et hospitalité à Paris** et engager le déploiement de la franchise dans **deux terminaux en dehors des plates-formes parisiennes**	Paris et International	
7	Installer les plates-formes parisiennes au **meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion** en **augmentant de 50 % à Paris-CDG le nombre de passagers en correspondance train-avion** et en le **doublant à Paris-Orly**	Plateformes parisiennes	
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	

N°	Indicateur de mesure et objectif 2025	Périmètre concerné	Dynamique 2023 de déploiement
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	
10	**Préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget**, et doter les aéroports du groupe d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030	Les 23 aéroports engagés dans la charte *Airports for trust*	
ONE GROUP – BÂTIR UN GROUPE MONDIAL, INTÉGRÉ, ET RESPONSABLE			
11	Stabiliser la **maturité moyenne de notre portefeuille de concessions à 30 ans**	Tous aéroports en contrat de concession (hors Paris)	
12	Ouvrir **100 routes internationales supplémentaires** pour accroître la connectivité de nos territoires	Tous les aéroports du groupe	
13	Développer la **smartisation des aéroports** du groupe avec **trois aéroports au niveau « full »** et **100 % des autres au niveau « friendly »**	Aéroports contrôlés, trafic > 4m de pax	
14	Appuyer la **généralisation des procédures de descentes continues entre 2023 et 2025 à Paris-CDG et Paris-Orly**	Paris-Orly et Paris-CDG	
15	Faciliter la **réalisation de 80 % d'achats locaux franciliens, dont 20 %** auprès de PME, sous réserve de la législation en matière de commande publique	ADP SA	
SHARED DYNAMICS – INNOVER, ACCOMPAGNER ET RESPONSABILISER			
16	Déployer **120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025, dont 30 conduisant à une industrialisation**	ADP SA, TAV Airports, Hub One	
17	Réaliser au moins **une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025**	ADP SA	
18	Prendre en compte un **critère RSE dans la rémunération de 100 % des collaborateurs**	ADP SA, TAV Airports, AIG	
19	**Multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement citoyen** des salariés, en le portant à **5 000 sur la période 2022-2025**	ADP SA	
20	**Former 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques éthiques et compliance**	ADP SA, TAV Airports, AIG	

La poursuite de la feuille de route « 2025 Pioneers » s'illustre par plusieurs exemples d'actions dont le déploiement a débuté en 2022 et dont les résultats observés contribuent au but d'atteindre l'objectif fixé pour 2025.

One Ambition – Imaginer l'aéroport durable de demain

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

- En 2023, plusieurs actions ont été initiées ou poursuivies, pour une réduction des émissions de CO_2 lors de la phase de roulage avions. Un partage des bonnes pratiques en matière de roulage avec notamment limitation ou arrêt de 1 ou 2 moteurs a été mené entre l'Aéroport de Paris-Orly et les pilotes de plusieurs compagnies aériennes ; il se poursuivra, en 2024, par une analyse plus poussée des conditions opérationnelles permettant, dans le strict respect de la sécurité aéronautique, de cadrer cette pratique. Par ailleurs, une expérimentation d'un tracteur robotisé a été lancée en 2023, à Paris-CDG, avec pour objectif de tester en conditions réelles le tractage d'avions entre les terminaux et les seuils de pistes, moteurs avions éteints. L'appel d'offres relatif à l'expédition de carburant avion par le concessionnaire de cette activité d'expédition à Paris-CDG, attribué en 2023, assure la bonne prise en compte de l'arrivée des mandats d'incorporation européens en matière de carburant aéronautique durable. Enfin un nouvel outil informatique sera disponible dès 2024 pour optimiser la séquence de départ des vols en prenant en compte les temps de roulage et l'attente en seuil de piste. [KPI 2]
- En 2023, l'outil de budgétisation de l'impact carbone des projets d'investissement a été mis en place pour les plateformes parisiennes pour 11 projets tests au total, dont 6 projets pour Paris-Charles de Gaulle comprenant la réhabilitation de la piste 1 avec un début des travaux attendu en 2025 et 5 pour Paris-Orly avec notamment la Refonte du Process Départ International (RPDI). Cet outil de budgétisation est par ailleurs en phase d'adaptation chez TAV et AIG. [KPI 3]
- Le dernier classement des World Airport Awards, basé sur une étude de satisfaction des passagers du monde entier pilotée par l'organisme britannique indépendant Skytrax, a été dévoilé le 15 mars 2023. Paris-Charles de Gaulle a été élu « meilleur aéroport européen » et se classe désormais à la 5ème place dans le Top 100 des meilleurs aéroports mondiaux (+ 1 place par rapport à l'année dernière). Paris-Orly gagne 7 places et figure au 39ème rang mondial. 2 aéroports appartenant au réseau international du groupe progressent encore parmi les 100 premiers mondiaux : Delhi et Médine. [KPI 5]

- En 2023, le Groupe ADP a déployé sa marque Extime sur l'ensemble des terminaux Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Le terminal 1 International et le terminal 2 B/D ont été positionnés en 2023 comme « pilotes » ou « appartements témoins » du concept de « boutique terminal », respectivement dans le format *Premium* et *Lifestyle*. Par ailleurs, le programme de fidélité Extime Rewards ainsi que la *marketplace* (www.extime.com) sont désormais opérationnels. Le programme de fidélité comptait ainsi plus de 2,7 millions de membres à fin 2023. Des études d'opportunité se poursuivent pour un déploiement de la marque et du concept Extime à l'international. [KPI 6]
- L'année 2023 se caractérise par l'avancement des travaux, en ligne avec la trajectoire. Les mises sous tension des équipements de la gare de la ligne 14 sont avancées à 75 % et les Opérations Préalables à la Réception sont bien engagées. La mise en service commercial du prolongement sud de la ligne 14 est prévue pour juin 2024. Il reliera le centre de Paris à l'Aéroport Paris-Orly tout en desservant des zones résidentielles denses ainsi que des pôles et des équipements majeurs de l'agglomération, tels que le marché de Rungis. L'aéroport francilien sera également connecté fin 2027 à Massy par la ligne 18 actuellement en construction, puis à Versailles à l'horizon 2030. En outre, dans le cadre de l'Intermodalité, il est prévu également de construire et de mettre en service des lignes de bus. À ce stade, des études ont été lancées pour 2 lignes de bus reliant Paris-Charles de Gaulle au Val d'Oise. [KPI 9]

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

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

- En 2023, la maturité moyenne du portefeuille de concession est stable, à 32 ans. [KPI 11]
- 180 routes internationales ont été ouvertes ou réouvertes en 2023, et 76 routes fermées. Ainsi, le groupe comptabilise 104 routes additionnelles pour l'année écoulée. [KPI 12]
- Le projet de digitalisation du parcours passager et de l'expérience client progresse en ligne avec la feuille de route 2025 Pioneers. L'année 2023 a été marquée par un par un déploiement massif de l'enregistrement digital automatisé (commercialisation aux compagnies aériennes de Bornes d'enregistrement Libres Service automatiques et Dépose Bagages Automatisés) ainsi que du déploiement d'Extime digital sur les plateformes parisiennes. Par ailleurs, les plateformes internationales suivent la même tendance avec des progrès significatifs sur le suivi digital des flux passagers ainsi que l'amélioration du Wifi. [KPI 13]

Shared Dynamics – Innover, accompagner et responsabiliser

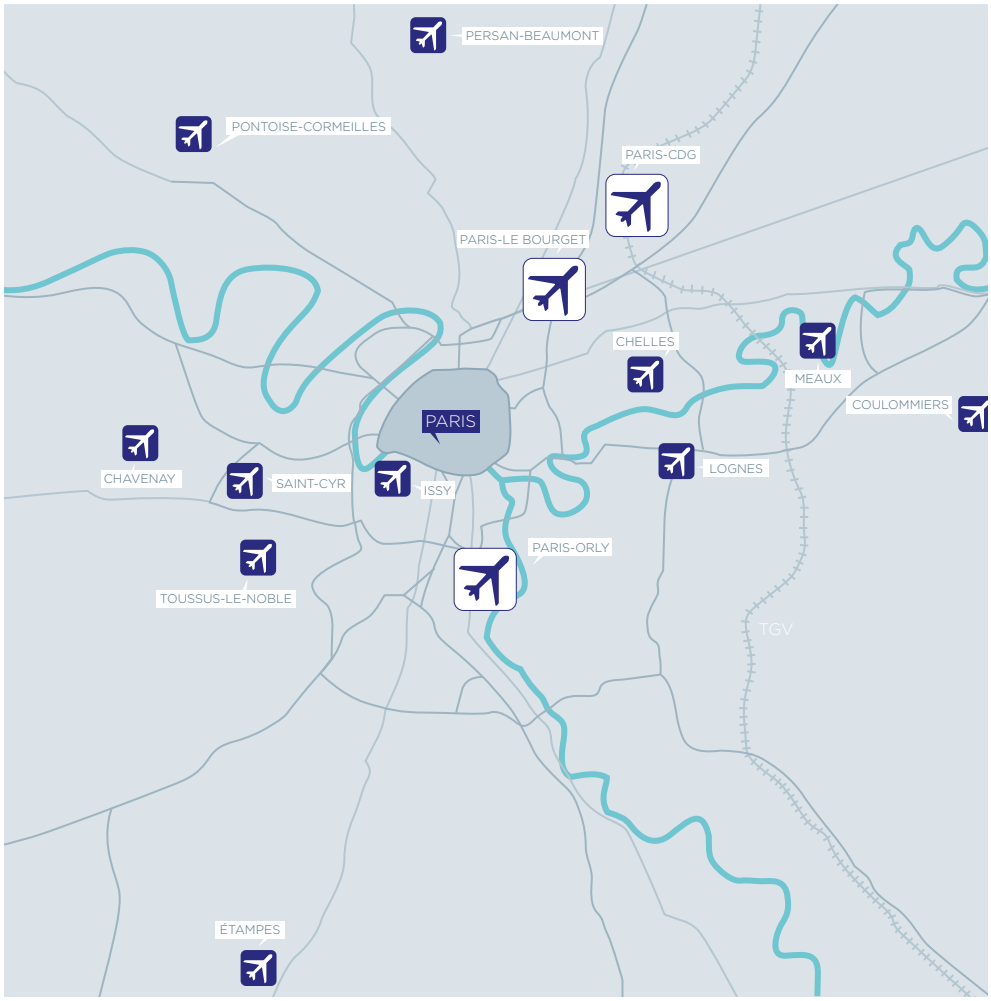
L'axe stratégique Shared Dynamics vise à (i) accélérer l'innovation et favoriser l'agilité dans la conduite des projets, (ii) à attirer et fidéliser des talents et (iii) développer une culture de la responsabilité à travers l'engagement citoyen individuel des salariés.

- En 2023, 100 % des employés d'AIG se sont vu fixer un objectif RSE « Extra Mile » dans leur rémunération à hauteur de 5 %. Par ailleurs, 58 % des employés de TAV, sur le périmètre consolidé, se sont vu appliquer le même critère RSE « Extra Mile » consistant à participer à une activité ou initiative RSE en cohérence avec la feuille de route *Airport for Trust*. La vérification de l'atteinte de l'objectif est revue annuellement. [KPI 18]
- Le Groupe ADP a relancé son dispositif de mécénat de compétences fin de carrière en début d'année 2023. Ce dispositif permet aux collaborateurs, à moins de 2 ans de leur départ effectif en retraite, de s'engager à temps partiel auprès d'associations d'intérêt général. Par ailleurs, en novembre 2023, le Groupe ADP a organisé la seconde édition du « Mois de l'engagement ». Ce temps fort a permis aux collaborateurs du Groupe ADP de s'engager sur des actions collectives autour des enjeux de la biodiversité, de l'inclusion, de l'éducation et de l'insertion professionnelle. À cette occasion, plus de 300 (vs 177 collaborateurs en 2022) collaborateurs se sont engagés sur leur temps de travail en faveur de 10 associations. [KPI 19]
- En 2023, environ 94 % des collaborateurs d'ADP SA (*vs.* 90 % en 2022) ont suivi une formation aux bonnes pratiques éthique et compliance. [KPI 20]

1.3 LES PRINCIPALES PLATEFORMES

1.3.1 VUE D'ENSEMBLE

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



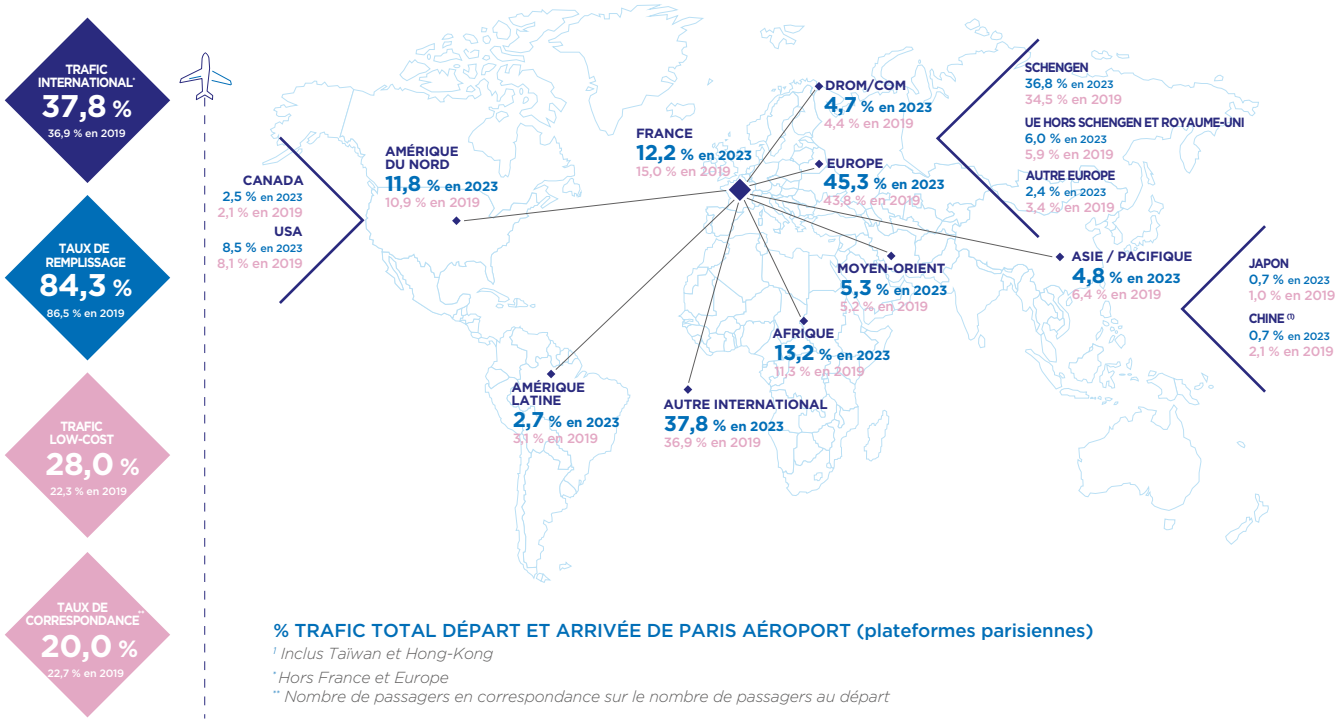
En 2022, près de 120 0001 [2] [3] personnes travaillent sur les plateformes aéroportuaires franciliennes dont 89 300 à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, 25 000 à l'aéroport de Paris-Orly et 3 100 à l'aéroport de Paris-Le Bourget. Le nombre total d'emplois (directs, indirects, induits et catalytiques) 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 2023 ET EN 2019



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

(1) *Inclus 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

© Aéroports de Paris

Description générale

Situé à 25 kilomètres au nord de Paris, l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est implanté sur 3 257 hectares. Il rassemble la plus grande part de liaisons commerciales long-courriers et intercontinentales du système aéroportuaire 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 + 17,3 % par rapport à 2022, le trafic passagers à Paris-Charles de Gaulle en 2023 représente 88,5 % du trafic de 2019, suite aux conséquences de la pandémie, avec 67,4 millions de passagers accueillis en 2023. L'aéroport est ainsi 3ème au classement européen derrière Istanbul IST et Londres LHR et le 1er aéroport français. Le trafic de fret et poste s'est élevé à 1 871 milliers de tonnes. 304 villes dans le monde ont été desservies de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle en 2023 [1].

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 2023, le nombre de mouvements d'avions s'est établi à 448 305, en hausse de 11,3 % par rapport à 2022, il représente 90,0 % du trafic de 2019, en raison de la crise sanitaire.

[1] *Avec un minimum de 12 mouvements dans l'année, passagers et/ou Fret.*

[2] *Capacité de programmation mixte (arrivées + départs) horaire maximale définie au cours la saison hiver 2023.*

En tenant compte des aménagements en cours, l'aéroport dispose de 314 postes de stationnement avions, incluant 87 postes en zone cargo. 150 postes avions sont situés au contact et faux-contact des aérogares [1].

La capacité nominale de Paris-Charles de Gaulle est estimée à environ 81 millions de passagers [2] annuels après la réouverture du terminal 1 en décembre 2022 (jonction des satellites 1 à 3 du terminal 1, liaison satellite 1 – satellite 7, refonte du satellite 5, refonte du corps central).

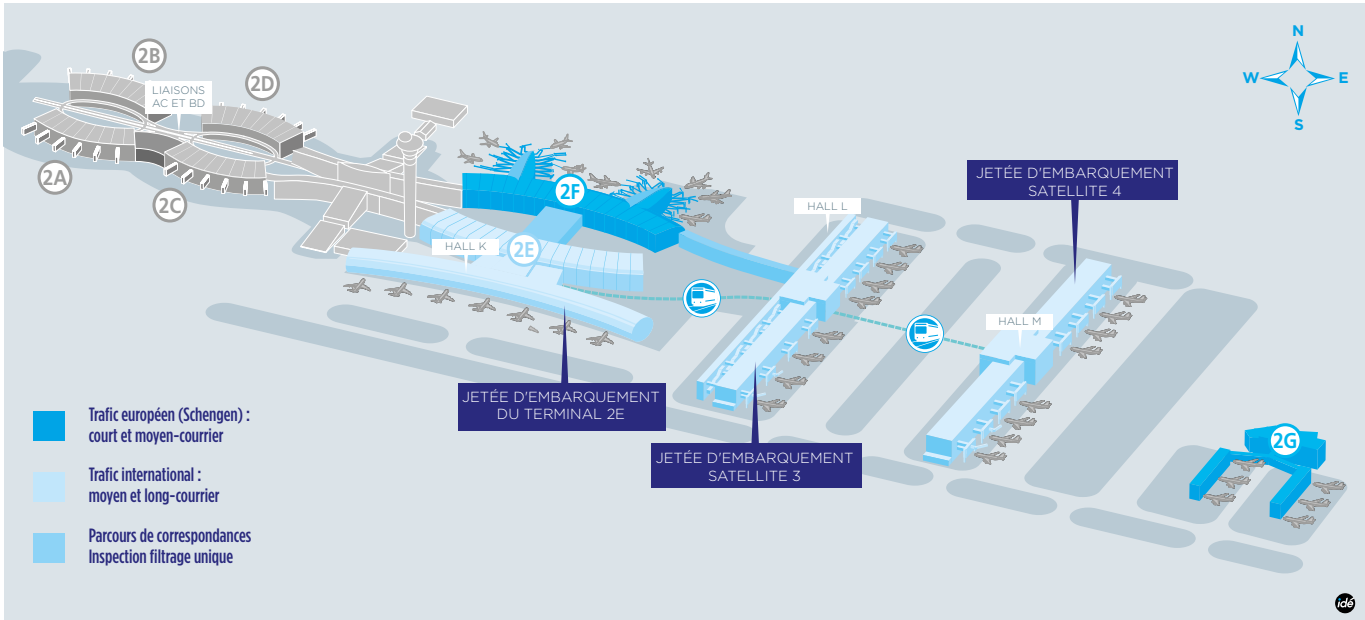
Un *hub* puissant

L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est la plateforme de correspondance (*hub*) mondiale de la compagnie Air France et le principal *hub* européen de l'alliance SkyTeam, avec l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol.

Dans le contexte de la crise sanitaire et des fermetures de frontières qu'elle a générées, le trafic aérien mondial a fortement chuté à partir de mars 2020, atteignant un niveau historiquement bas. Cette baisse a touché l'ensemble des plateformes aéroportuaires dont Paris-Charles de Gaulle qui a cependant maintenu une partie de son trafic grâce à la diversité des villes desservies dont celles du faisceau domestique et DROM-COM notamment, et des destinations estivales relativement mieux préservées. Ainsi en 2023 il recouvre 88,5 % de son activité 2019 en nombre de passagers et 90,0 % en nombre de mouvements et il maintient son classement dans le TOP 3 des aéroports européens en trafic passagers derrière Istanbul IST, Londres LHR et devant Amsterdam AMS, Madrid MAD et Francfort FRA.

Il est également le *hub* européen de La Poste, de la compagnie FedEx, dont la récente extension a permis une hausse de 40 % de la capacité de triage, et accueille également tous les principaux acteurs du fret international. En juin 2022, la société CMA CGM (*via* sa division CMA CGM Air Cargo) a débuté ses premiers vols à Paris-CDG dans le cadre d'un nouveau partenariat stratégique avec Air France-KLM, dont elle détient 9 % du capital, et portant sur les capacités en soute des appareils d'Air France incluant près de 110 appareils long-courriers. En 2023, CMA CGM a poursuivi le développement de ses vols sur CDG tandis que les compagnies chinoises Central Airlines et Air China cargo ont choisi de développer des vols au départ de CDG renforçant ainsi de manière très forte les capacités d'emport vers l'Asie. Malgré la crise, le Groupe ADP a poursuivi la transformation de ses infrastructures. Le terminal 2B réhabilité, ainsi que le bâtiment de liaison entre les terminaux 2B et 2D, ont été mis en service en juin 2021. Le système de tri bagages du terminal 2D a été mis aux normes STD3 en avril 2023, récupérant à partir de cette date ses capacités d'enregistrement. La remise en service du terminal 1, avec sa nouvelle salle d'embarquement reliant les anciens satellites internationaux 1, 2 et 3 est effective depuis décembre 2022. Ces réalisations, aux meilleurs standards de qualité de service et d'hospitalité, ont permis d'optimiser les capacités d'accueil et le confort des passagers ainsi que l'offre de services dans une logique « One Roof », expérimentée avec succès dans les terminaux 2A et 2C (2012).

Infographie représentant le terminal 2 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle



Trafic

Le trafic point à point représente plus des deux tiers du trafic de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle. De surcroît, la plateforme est idéalement localisée pour attirer le trafic de correspondance qui alimente le trafic long-courrier puisque Paris se trouve à moins de deux heures de vol de toutes les grandes villes d'Europe occidentale. Le taux de correspondance sur la plateforme est de 28,7 % en 2023.

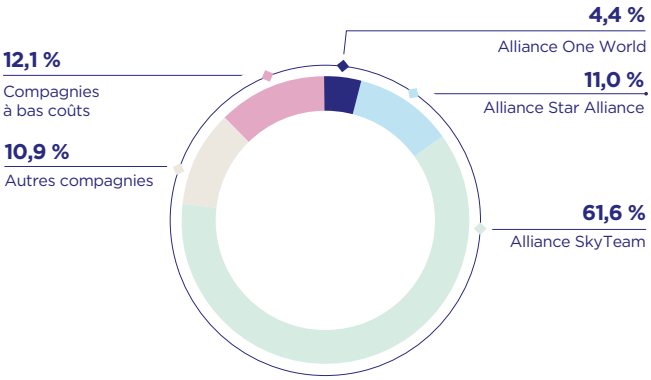
[1] *Offre nette en postes avions commerciaux au 15 novembre 2023, retenue dans une configuration d'utilisation simultanée maximale usuelle à la pointe. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, faisant varier le décompte global.*

[2] *Capacité annuelle en vision brute, hors impacts travaux de maintenance/mise en conformité réglementaire et/ou adaptations aux nouvelles exigences sanitaires, considérant l'ensemble des aérogares passagers.*

Évolution du trafic passagers sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle

(en millions de passagers)

Trafic passager par type de compagnie aérienne à Paris-Charles de Gaulle en 2023



Les compagnies aériennes

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle a adapté ses infrastructures à partir du mois de mars 2020 en fermant ou ouvrant des terminaux en fonction des évolutions du trafic commercial de passagers.

Le terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, fermé depuis le 30 mars 2020, a rouvert en décembre 2022. Il accueille le trafic international et Schengen et regroupe notamment les compagnies de Star Alliance.

Le terminal 2 accueillait avant la pandémie de Covid-19 le trafic international et Schengen notamment de la compagnie Air France et de ses partenaires de l'alliance SkyTeam et ceux des compagnies de l'alliance Oneworld.

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

Les principales compagnies aériennes présentes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sont Air France [1] (54,9 % du trafic), easyJet [2] (7,9 %), Delta Airlines (3,1 %), Turkish Airlines (1,6 %) et Lufthansa (1,4 %).

Les accès à la plateforme

Multimodalité

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle est desservie par un réseau de transport routier et ferroviaire qui la rend accessible pour les passagers, les transporteurs de fret et le personnel des entreprises exerçant leur activité sur l'aéroport. Cela la place à la pointe des pôles aéroportuaires en termes d'Intermodalité. L'aéroport est actuellement accessible grâce à la proximité d'autoroutes, d'une gare TGV au cœur du terminal 2, de deux stations de RER et d'une gare routière au terminal 1 située en zone Roissypôle connectée *via* des bus depuis Paris et depuis les territoires environnants.

Du point de vue routier, l'année 2023 marque l'inauguration du contournement Est de la Francilienne, opération sous maîtrise d'ouvrage de l'État, qui va permettre d'améliorer les conditions générales d'accès à l'aéroport tant pour les passagers que pour les salariés. Celui-ci 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.

L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle compte actuellement 28 240 places de parking dont 19 600 sont situées au contact direct des terminaux (cela inclut les parkings longue durée passagers, VTC et salariés, les parkings loueurs mais pas les dépose-minutes).

La desserte interne 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.

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. À l'horizon 2030, elle accueillera deux nouvelles lignes de bus à haut niveau (BHNS) de service permettant une meilleure desserte des villes du département du Val d'Oise (Ligne Villiers-le-Bel – Roissypôle et Ligne Garges-lès-Gonesse – Roissypôle).

[1] *Groupement easyJet Airlines Co, easyJet Europe.*

[2] *Groupement Air France-KLM.*

Par ailleurs, le projet du « Grand Paris Express » reliera l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle à Saint-Denis Pleyel par la ligne de métro 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. Le projet prévoit une gare au niveau de la gare intermodale du terminal 2 et une éventuelle gare supplémentaire en zone Roissypôle, en fonction des besoins en développement ultérieurs.

La plateforme de Paris-Charles de Gaulle accueillera également à l'horizon 2027 une liaison ferroviaire entre l'Aéroport de Paris-CDG et la région des Hauts-de-France, projet « Roissy-Picardie » au sein de la gare intermodale du terminal 2. Cette ligne, dont le protocole de financement a été signé le 3 mai 2017, a vocation à assurer une liaison TGV avec Amiens et à renforcer l'accessibilité par le ferroviaire de la partie sud de la région Hauts-de-France et du nord-est du Val d'Oise à l'aéroport *via* la circulation de TER.

Dans le cadre de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers », le groupe va porter un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle où l'Intermodalité représente l'un des piliers de la décarbonation. Il s'agit ici de bâtir une solution durable d'alternatives au véhicule individuel et l'amélioration des connexions « air-fer » que ce soit pour les salariés, les voyageurs du quotidien mais également les passagers aériens en correspondance. Pour les accès à l'aéroport, au-delà de la réduction de l'empreinte environnementale de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, une politique volontariste et partenariale en faveur du développement de l'Intermodalité doit améliorer significativement la qualité de service en désaturant les accès routiers. Ce dispositif doit aussi s'appuyer sur le déploiement progressif de pistes cyclables en liaison avec les territoires riverains mais également le développement et l'accélération du télétravail et du covoiturage pour réduire de manière drastique la part du véhicule individuel.

Dans cette optique, une piste cyclable permettant de compléter l'une des lignes du Réseau Vélo Ile-de-France est en cours d'étude entre l'entrée sud de la zone cargo et le pôle multimodal de Roissypole. Cette piste cyclable sera mise en service mi-2025.

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 de la plateforme, dans un contexte de réduction tendancielle des dessertes domestiques par avion.

Ainsi, à l'horizon 2025, le groupe ambitionne d'augmenter de 50 % le nombre de passagers en correspondance train-avion à Paris-Charles de Gaulle pour en faire le leader européen de l'Intermodalité fer/air.

CDG Express

En janvier 2014, Frédéric Cuvillier, ministre chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, a annoncé lors de sa visite à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, en présence d'Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris, la relance du projet CDG Express, qui reliera l'aéroport à la Gare de l'Est en 20 minutes, par la création d'une société d'études qui réunit l'État, SNCF Réseau et Aéroports de Paris. Cette société d'études, dénommée CDG Express Études, créée le 28 mai 2014, a réalisé ou fait réaliser toutes les études nécessaires en vue de la création de la liaison ferroviaire directe entre Paris et l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Sur la base de ces études, le Gouvernement a pris des décisions structurantes.

Ainsi, conformément à la loi n° 2016-1887 du 28 décembre 2016 relative à une liaison ferroviaire entre Paris-Gare de l'Est et le module d'échanges de l'aérogare 2 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, l'État a conclu, en février 2019, un contrat de concession de travaux avec le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, filiale à parts égales de SNCF Réseau, Aéroports de Paris et de la Caisse des Dépôts et Consignations. Selon les termes de ce contrat, l'État a confié au gestionnaire d'infrastructure CDG Express la conception, le financement, la réalisation ou l'aménagement, l'exploitation ainsi que la maintenance, comprenant l'entretien et le renouvellement, d'une infrastructure ferroviaire destinée à l'exploitation d'un service de transport de personnes entre Paris et l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Parallèlement, en juillet 2019, l'État a signé un contrat de service public avec la société Hello Paris, filiale à parts égales de Keolis et RATP Dev, pour assurer l'exploitation du service de transport de la future liaison.

Le projet CDG Express devait initialement être mis en service pour fin 2023. Cependant, le Gouvernement a décidé en mai 2019 de décaler sa mise en service à fin 2025 afin de limiter l'impact des travaux sur les circulations existantes. L'ensemble de la documentation contractuelle du projet a ainsi fait l'objet d'un avenant pour acter ce décalage.

Par la suite, le 9 novembre 2020, le tribunal administratif de Montreuil a décidé d'annuler partiellement l'autorisation environnementale du projet CDG Express. En avril 2022, la cour administrative d'appel de Paris, après avoir octroyé début 2021 un sursis à exécution de la décision du tribunal qui a permis la reprise de l'intégralité des chantiers, a confirmé la validité de l'autorisation environnementale. Néanmoins, l'arrêt pendant quelques mois des chantiers du CDG Express qui sont directement liés aux chantiers de l'ensemble des travaux de l'axe ferroviaire du Nord de l'Île-de-France a entraîné un report de l'ensemble de ces travaux. Aussi, afin de limiter les nuisances pour les voyageurs du quotidien, le Gouvernement a décidé le 4 novembre 2021 un nouveau report de mise en service du projet, fixant sa mise en service début 2027. Un nouvel avenant au contrat de concession de travaux est prévu pour intégrer ce décalage.

À date, le projet CDG Express représente un investissement de l'ordre de 2,2 milliards d'euros qui est financé par un prêt de l'État d'un montant maximal de 1,8 milliard d'euros approuvé en loi de finances pour 2020 et par des apports en fonds propres de l'ordre de 400 millions d'euros répartis à parts égales entre les trois actionnaires. Afin de rembourser le prêt, le gestionnaire d'infrastructure disposera de péages versés par l'exploitant ferroviaire. Il bénéficiera aussi, conformément à la loi de finances rectificative pour 2016, de la contribution spéciale « CDG Express » d'un montant maximal de 1,4 euro par passager aérien hors correspondance, acquittée par les compagnies aériennes utilisatrices de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à compter de la mise en service de la liaison.

À la fin de l'année 2023, les deux tiers du projet ont été réalisés. Des réalisations structurantes ont été menées en 2023 comme la livraison du tunnel sous les pistes à SNCF Réseau pour l'installation des équipements ferroviaires, la mise en service de voies de retournement pour faciliter les circulations du RER B en cas de situation perturbée, le renouvellement de voies et d'aiguillages du Bourget au Blanc-Mesnil ; la finalisation en cours des travaux en gare de CDG 2…

Afin de tirer les conséquences du report de la mise en service à début 2027, des discussions sont en cours entre le gestionnaire d'infrastructure CDG Express et l'État dans la perspective de la conclusion d'un deuxième avenant au contrat de concession en 2024. Par ailleurs, le projet de loi de finances pour 2024 prévoit une augmentation du montant maximal du prêt de l'État octroyé au gestionnaire d'infrastructure CDG Express pour couvrir les surcoûts liés au décalage de la mise en service.

Programme d'investissements

Les principaux investissements réalisés en 2023 sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle sont décrits dans le chapitre 5.

Le programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé prévoit notamment :

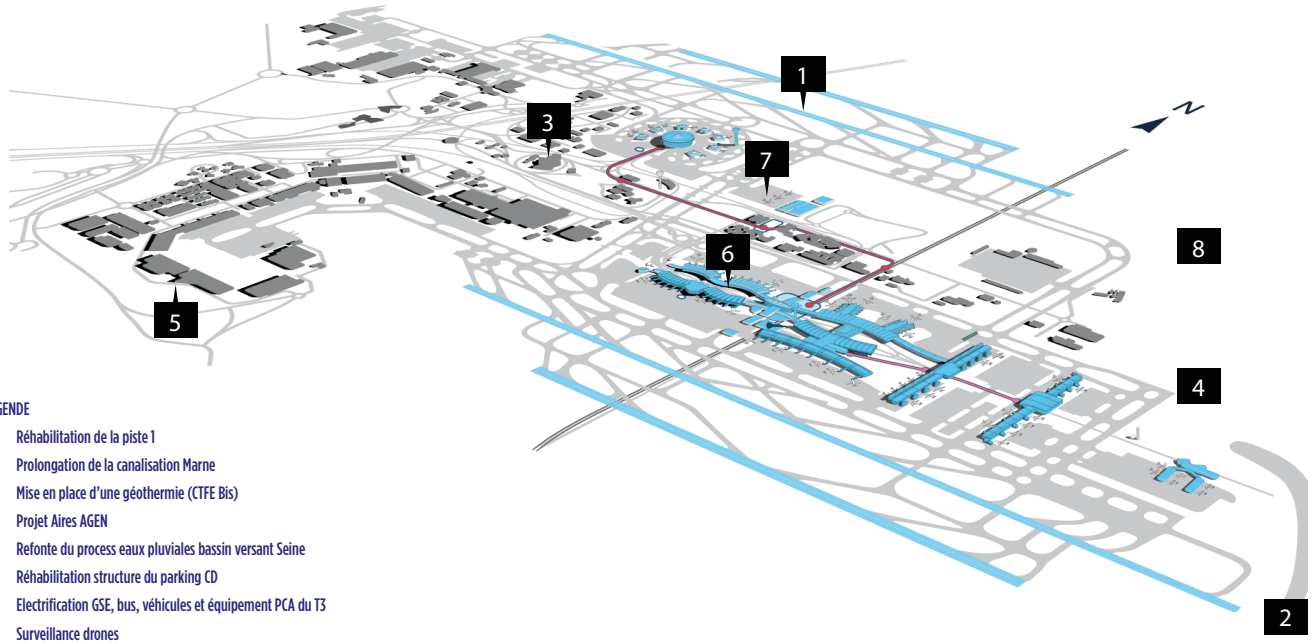
- la réhabilitation et la mise en conformité EASA de la piste 1 et des taxiways associés ;
- le projet de prolongation de la canalisation de rejet existante entre le bassin des Renardières et la Réneuse sur 9,4 km jusqu'à la Marne ;
- la mise en place d'une géothermie profonde dans l'emprise de la future centrale CTFE Bis (centrale thermique frigorifique et énergétique) en zone des Renardières ;
- le projet des aires AGEN visant à mettre en cohérence les capacités postes au large avec la vision actuelle des capacités nominales du terminal 2E. Ces aires ont pour but d'accompagner la croissance de la correspondance à Paris-CDG, de permettre la réduction des temps de roulage, de favoriser l'usage des postes au large et une optimisation de la productivité des postes au contact permise par une pratique accrue des doubles-tractages ;
- la refonte du process d'eau pluviales Bassin Versant Seine, en augmentant les capacités de stockage des eaux de ruissellement résultant des conditions météo ;
- la réhabilitation de la structure du parking PCD, situé entre les terminaux 2C et 2D, afin de répondre aux enjeux de vétusté et d'optimiser le process loueurs en mieux accueillant les clients ;
- l'électrification des équipements de piste (*ground support equipment* (GSE)), des bus et véhicules de service sur le périmètre du terminal 3, ainsi que l'installation d'équipements de postes de conditionnement d'air (PCA) ;
- le projet de surveillance drones, qui concerne l'installation d'équipements de détection de drones associés à un système d'hypervision et de surveillance aérienne basse altitude pour l'amélioration de la sûreté et de la sécurité aéronautique de Paris-Charles de Gaulle.

Plusieurs projets ont pour objectif de préserver le patrimoine et la robustesse des installations. Il s'agit notamment de la rénovation de tri bagages, la réhabilitation de voies de circulation, la refonte des banques d'enregistrement du terminal 2A, des projets de liaisons entre les trieurs bagages du *hub*, ou encore le remplacement des installations de sécurité incendie du terminal 1, du terminal 2E et 2F.

Il est également prévu de dédier des moyens à la *smartisation* et à des opérations ciblées de satisfaction clients, notamment de déploiement de bornes d'enregistrement en libre-service multi-compagnies (CUSS) au terminal 2AC, 2BD et au terminal 1.

Enfin, les investissements visent à répondre aux ambitions environnementales du Groupe, notamment en améliorant l'efficacité énergétique des infrastructures, et en favorisant des mobilités vertes.

Les principaux projets du programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé sont présentés dans la cartographie ci-dessous :



LÉGENDE

1. Réhabilitation de la piste 1
2. Prolongation de la canalisation Marne
3. Mise en place d'une géothermie (CTFE Bis)
4. Projet Aires AGEN
5. Refonte du process eaux pluviales bassin versant Seine
6. Réhabilitation structure du parking CD
7. Electrification GSE, bus, véhicules et équipement PCA du T3
8. Surveillance drones

1.3.1.2 PARIS-ORLY

Description générale

L'aéroport Paris-Orly étend son emprise sur 1 540 hectares au sud de Paris. Sa localisation à 10 km de Paris et sa proximité immédiate des autoroutes A86, A6 et A10 permet un accès rapide au centre de la capitale et au quartier d'affaires de La Défense.

Siège de près de 28 300 emplois directs [1] l'aéroport est partie intégrante d'un pôle économique de plus de 157 400 salariés [2] comprenant le marché d'intérêt national de Rungis, la Sogaris (société anonyme d'économie mixte de la gare routière de Rungis) et le centre commercial de Belle-Épine.

L'aéroport Paris-Orly assure également la desserte aérienne d'un bassin économique de première importance comprenant notamment des nombreuses filières d'excellence (agroalimentaire, santé, finances, aéronautiques, éco-activité) et des pôles de compétitivité et de recherche d'envergure mondiale (Cap digitale, Medicen, Systematic Paris Region, Astech, plateau de Saclay…).

Avec 183 villes desservies [2] en 2023, 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-Charles de Gaulle notamment vers les principaux marchés planétaires à fort potentiel de croissance (Asie, Afrique, Amériques).

La mise en service de la nouvelle salle d'embarquement RPDI (Refonte du Process Départ International) à Orly 4 en 2021, couplée à de nouvelles capacités de tri bagages, a permis de porter la capacité annuelle de la plateforme Paris-Orly à 33 millions de passagers à fin 2023. Paris-Orly est le 2ème aéroport français avec 32,3 millions de passagers accueillis en 2023, soit 101,4 % du niveau de trafic de l'année 2019.

Les chantiers d'amélioration des moyens d'accès à la plateforme se poursuivent avec l'ouverture du nouveau parking à étage en avril 2023 en face de la future gare du Grand Paris, prévue pour 2024, afin d'accueillir le prolongement de la ligne 14 et le terminus de la nouvelle ligne 18 en 2027.

[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 2023, l'aéroport d'Orly a accueilli 205 600 mouvements, en progression de 5,0 % par rapport à 2022, et représente 94,2 % du trafic de 2019, dernière année avant crise sanitaire.

En tenant compte de la mise en service des nouveaux postes avions au contact d'Orly 4 (projet de refonte du process départ international – RPDI) et des travaux actuels d'agrandissement de salle d'embarquement d'Orly 1B, nécessitant la fermeture temporaire de certains postes avion au contact, l'aéroport dispose de 83 postes de stationnement, dont 57 au contact et faux-contact [2].

Pour les compagnies, les atouts opérationnels de Paris-Orly sont notamment un temps de roulage moyen inférieur à 6 minutes, des seuils de pistes proches des terminaux et une bonne fluidité en approche. De plus, la simplicité de fonctionnement et une offre élevée de stationnement au contact génèrent une grande régularité d'exploitation pour tous types d'avions et une performance opérationnelle accrue, sources de rentabilité et de croissance.

L'aéroport offre également d'importantes opportunités de développement immobilier, très majoritairement de diversification.

Contraintes réglementaires

Le trafic sur l'Aéroport de Paris-Orly doit respecter deux types d'exigences. En premier lieu, en vertu de l'arrêté du 6 octobre 1994 du ministre de l'Équipement, du Transport et du Tourisme, le nombre de créneaux de décollage et d'atterrissage est limité à 250 000 par an. En 2023, le nombre de mouvements d'avions s'est établi à 205 600 mouvements, en progression par rapport à 2022 (195 791 mouvements en 2022).

En second lieu, l'aéroport est soumis depuis 1968 à un couvre-feu quotidien entre 23 h 15 et 6 h 00 pour les décollages et entre 23 h 30 et 6 h 15 pour les atterrissages (décision du 4 avril 1968 portant réglementation de l'utilisation de nuit de l'aéroport d'Orly).

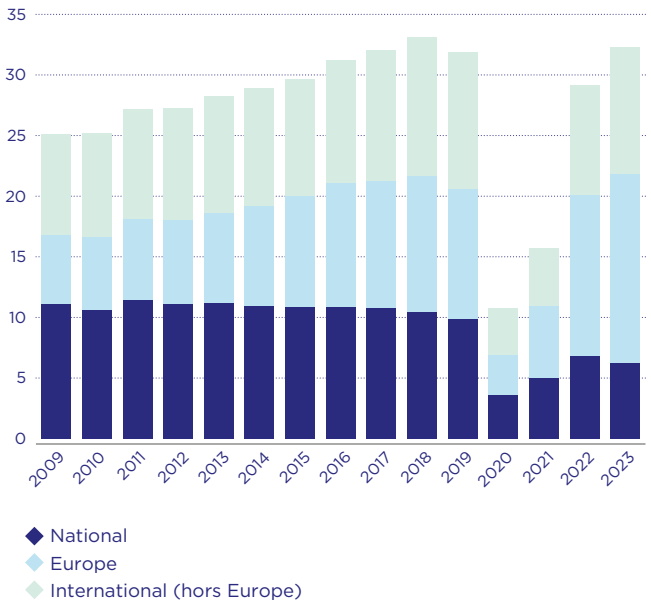
Ces restrictions d'exploitation ont valeur réglementaire. Elles ont été reprises par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi Pacte), qui inscrit le plafonnement du nombre de mouvements et le couvre-feu dans la loi. Néanmoins ces dispositions 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.

Trafic

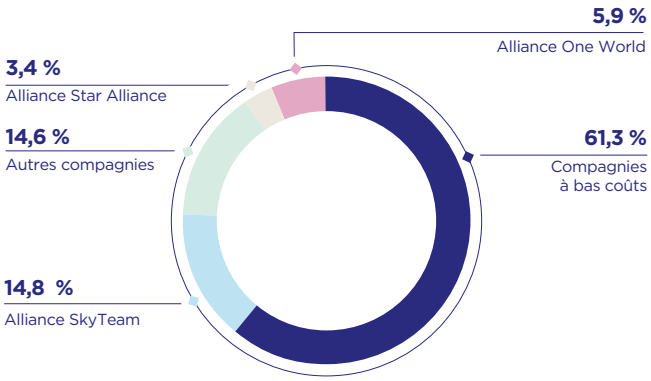
Le trafic de la plateforme Paris-Orly est principalement du trafic origine/destination. Cependant, les passagers en correspondance représentent environ 1,9 % du trafic au départ soit près de 311 237 passagers en 2023. Avant l'impact de la pandémie, le trafic de l'Aéroport de Paris-Orly a connu une croissance 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). Il passe de 149 en 2022 à 157 en 2023.

Évolution du trafic sur la plateforme de Paris-Orly

(en millions de passagers)



Trafic passager par type de compagnie aérienne à Paris-Orly en 2023



Les principales compagnies présentes sur l'aéroport de Paris-Orly sont Transavia.com (31,2 %), Vueling (13,5 %), Air France [3] 13,0 %, easyJet [4] (10,2 %), et Corsair (3,8 %).

[1] *Capacité de programmation mixte (arrivées + départs) horaire maximale définie au cours la saison hiver 2023.*

[2] *Offre au 15 novembre 2023, dans une configuration de stationnement et de types avions de référence. Il existe de multiples configurations de stationnement possibles, faisant varier le décompte global.*

[3] *Groupement Air France, KLM.*

[4] *Groupement easyJet Airlines Co et easyJet Europe.*

Les accès à la plateforme

La plateforme de Paris-Orly se situe à la jonction des autoroutes A6 et A10 et proche de l'autoroute A86. Elle est également desservie par le RER combiné avec une ligne dédiée de métro automatique, dénommée Orlyval.

L'aéroport de Paris-Orly compte environ 18 260 places de parking [1], dont environ 10 340 situées en parcs proches, au contact direct des terminaux. Cela inclut un complément de 1 780 places qui ont été mises en service en avril 2023 dans un parking silo construit à proximité du futur pôle multimodal accueillant de nouvelles lignes de métro automatique et une nouvelle gare routière.

Plusieurs projets de transports en commun ou d'Intermodalité sont en cours ou à l'étude afin d'améliorer la desserte de la plateforme.

La ligne 7 du tramway a été mise en service le 16 novembre 2013 et permet de relier directement l'aéroport et le quartier « Cœur d'Orly » à la ligne 7 du métro parisien. Les travaux de la phase 2 du projet, consistant en la prolongation 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.

Le projet du « Grand Paris Express » prévoit notamment que l'aéroport de Paris-Orly soit desservi par deux nouvelles lignes de métro automatique :

- le prolongement de la ligne 14 reliant l'aéroport Paris-Orly à la capitale en 2024, permettant à terme une liaison en 27 minutes vers la station Châtelet-les-Halles au centre de Paris, ou en 40 minutes vers Saint-Denis Pleyel ;
- la nouvelle ligne 18 quant à elle reliera Paris-Orly au plateau de Saclay en 2027 ce qui permettra une correspondance fer-air plus aisée, en 4 stations de métro, entre l'aéroport et la gare TGV de Massy. À partie de 2030, la ligne devrait être ouverte jusqu'à Versailles. La ville sera alors accessible en 30 minutes. À plus long terme, une prolongation est prévue jusqu'à Nanterre.

Les déclarations d'utilités publiques des lignes 14 et 18 ont été obtenues respectivement en juillet 2016 et mars 2017.

Les travaux ont commencé en 2018 : le gros œuvre de la gare est désormais terminé et les travaux des corps d'état techniques et de second œuvre sont en cours. Les voies ont été déployées sur l'ensemble de la ligne 14 et les façades de quai sont en place en gare d'Orly. Le démarrage des essais coordonnés de la gare SGP ligne 14 a bien eu lieu le 28 août 2023. Les mises sous tension des équipements de la gare se déroulent conformément au calendrier et sont avancées à 75 %. Les essais de désenfumage de train en feu à quai portes ouvertes ont été menés avec succès conjointement avec la RATP fin août 2023. Les essais vont se poursuivre jusqu'à la fin de l'année. Les opérations préalables à la réception sont engagées depuis début du mois d'octobre. La programmation de la commission de sécurité et la remise en gestion technique sont prévues au premier semestre 2024 pour une ouverture au public en amont des Jeux olympiques et paralympiques. Le gestionnaire de gare (Exploitant) a été désigné par Ile-de-France Mobilité en juin 2023.

Le tunnelier de la ligne 18 a atteint l'aéroport, en juin 2023 avec 4 mois d'avance sur le planning initial. Depuis octobre 2023, des compléments de génie civil post-passage du tunnelier ont démarré. La pose des rails par la SGP est prévue à partir de septembre 2025. La réception de la gare est demandée par la SGP fin juin 2027 pour une mise en service envisagée en octobre 2027.

Pour accompagner la mise en service de la ligne 14, une nouvelle gare routière sera livrée fin avril 2024 pour une mise en service courant mai. Celle-ci comportera 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.

Île-de-France Mobilité étudie actuellement un nouveau projet de bus à haut niveau de service (BHNS), le Sénia-Orly, permettant une meilleure desserte locale entre les villes du Val-de-Marne et le pôle multimodal de l'aéroport. Ce BHNS qui empruntera sur la plateforme une bonne partie du tracé du T7, a obtenu sa déclaration d'utilité publique en décembre 2022 et devrait être mis en service en 2030.

Enfin, la SNCF conduit les études d'une gare TGV qui pourrait également être créée à l'horizon 2030 à Pont de Rungis, au nord est de la plateforme, améliorant encore l'accès de la plateforme au vaste réseau de desserte TGV français et européen *via* une station de métro de la ligne 14.

Dans le cadre de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » [2], comme sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le groupe va porter un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Orly où l'Intermodalité représente l'un des piliers de la décarbonation mais aussi un levier pour l'amélioration de la qualité de service en désaturant les accès routiers. Ce dispositif sera complété par le déploiement progressif de pistes cyclables en liaison avec les territoires riverains : en 2024, il s'agit d'une liaison permettant la continuité cyclable depuis le nord-est de la plateforme jusqu'au pôle multimodal de la ligne 14 en passant devant le front du terminal Orly 4. Le pôle multimodal sera équipé de stationnements sécurisés pour les vélos.

Programme d'investissements

Les investissements réalisés en 2023 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 principaux investissements concernent 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.

Divers projets portent l'ambition d'améliorer la qualité de service proposée, avec notamment des travaux prévus sur RPDI, les portes E, ou encore divers aménagements de mobilités.

Le programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé prévoit notamment :

- la rénovation et la mise en conformité avec les normes EASA de la piste 2 (02/20) ainsi que des voies de circulation avion associées ;
- l'extension des aires Golf G08, G09 et G10 au nord de la plateforme, afin d'accueillir les nouveaux avions de code E (A350-1000, B777X), tout en accompagnant l'évolution des flottes des compagnies aériennes ;

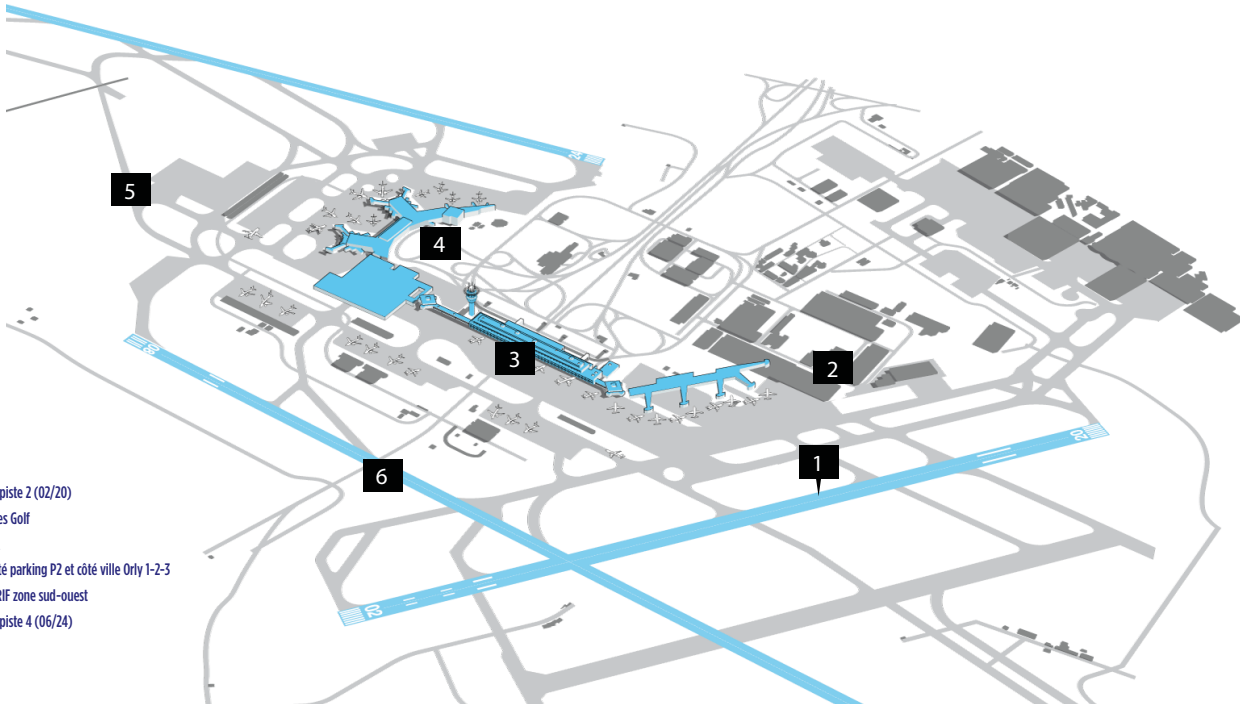
[1] *Tout type de stationnement confondus : véhicules légers, motos, personnes handicapées ou à mobilité réduite ou véhicules électriques hors dépose et emport minute.*

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

- la fourniture, l'installation et le raccordement d'équipements PCA (Postes de conditionnement d'air) sur les aires de stationnement de Paris-Orly ;
- la poursuite des travaux de mise en conformité du parking P2, ainsi que le réaménagement du côté ville des secteurs Orly 1, 2 et 3 en lien avec la mise en service de la nouvelle gare de métro ;
- la création d'un PARIF zone sud-ouest, constituant un accès privilégié à la plateforme pour les personnels en provenance du sud de l'Ile-de-France ;
- la rénovation de la structure de chaussée et la mise en conformité EASA de la piste 4 (06/24), ainsi que des voies de circulation W47, W42 et W44.

En outre, la plateforme de Paris-Orly dédie des moyens au maintien de son patrimoine et à la robustesse de ses infrastructures avec notamment des projets de rénovation et réhabilitation de diverses voies de circulation et postes avions, le traitement de la vétusté ou la rénovation de bâtiments.

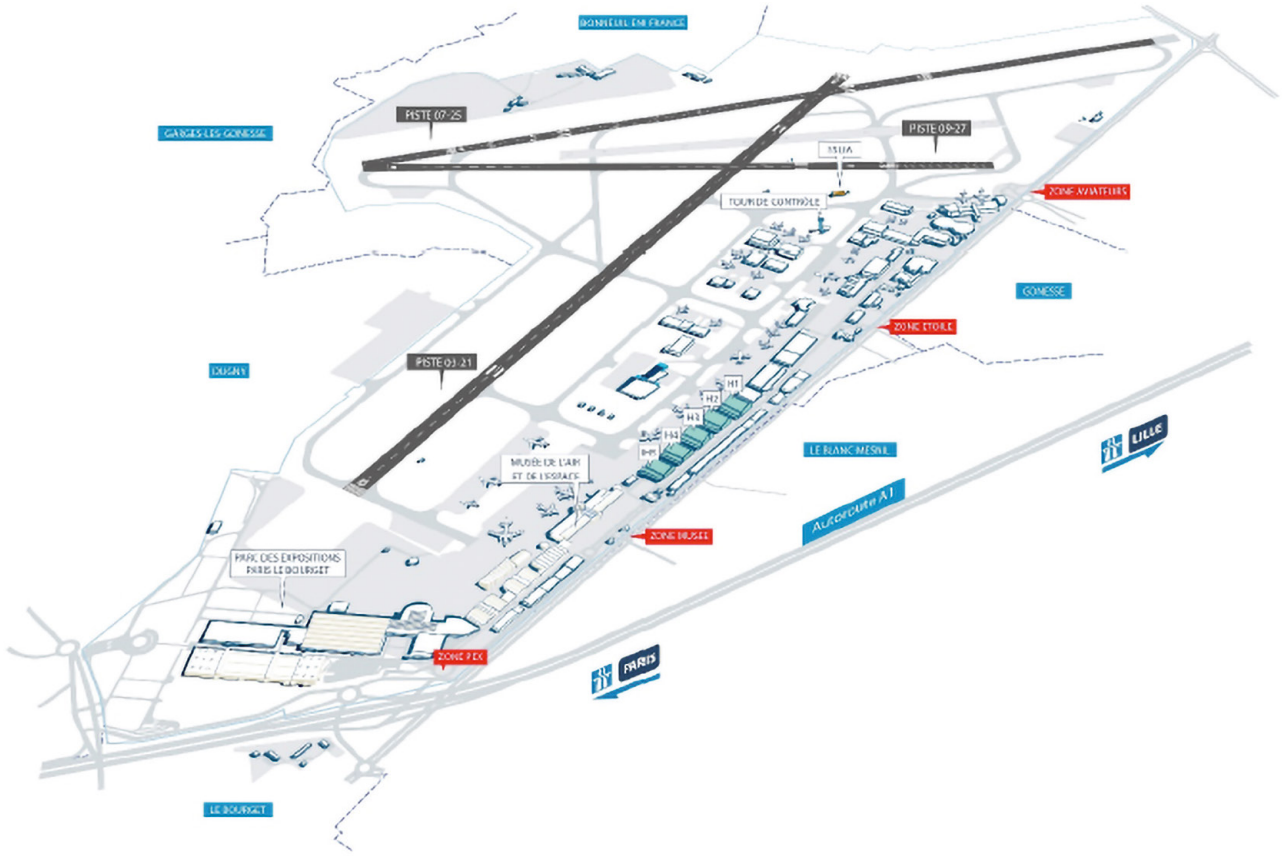
Les principaux projets du programme prévisionnel d'investissements 2023-2025 du périmètre régulé sont présentés dans la cartographie ci-dessous :



LÉGENDE

1. Rénovation de la piste 2 (02/20)
2. Extension des aires Golf
3. Equipements PCA
4. Mise en conformité parking P2 et côté ville Orly 1-2-3
5. Création d'un PARIF zone sud-ouest
6. Rénovation de la piste 4 (06/24)

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'AFME (Métiers de la maintenance et commerciaux), de la société Flight Safety (Pilotes) et du lycée aéronautique du Blanc-Mesnil.

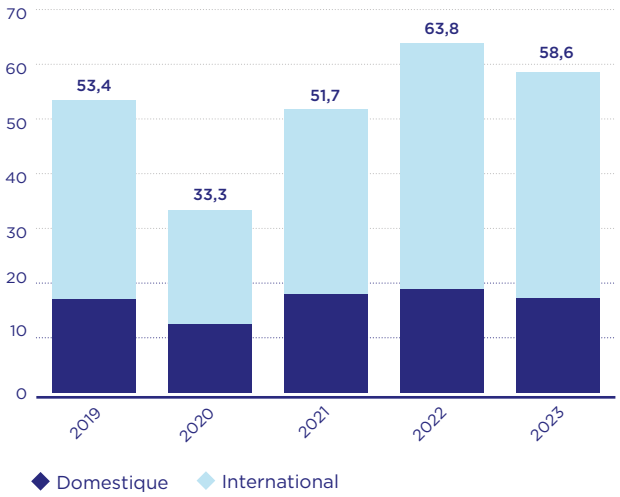
Les entreprises installées sur le site accueillent près de 3 500 emplois directs (plus de 90 % de CDI) et près de 10 000 emplois indirects dans les métiers de l'exploitation, de la maintenance, des services et même de la culture avec le musée de l'Air et de l'Espace, la Galerie d'art Gagosian, ainsi 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 2023 est en repli autour de 58 000 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 :

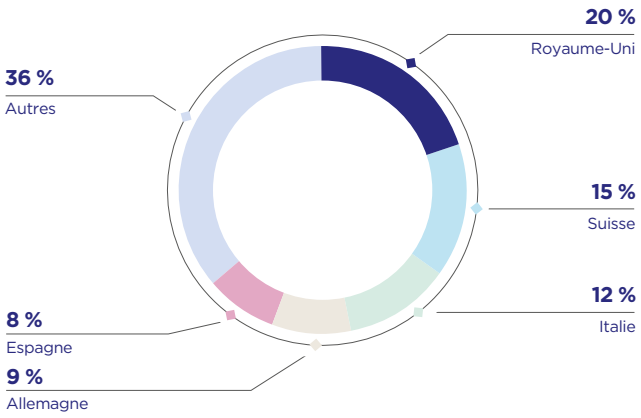
- la poursuite des travaux de l'implantation de la gare « Le Bourget Aéroport » sur l'emprise de la plateforme, dans le cadre du projet de la ligne 17 du Grand Paris Express ;
- le lancement des travaux de raccordement au réseau de chaleur de Dugny au travers de la géothermie qui va permettre d'alimenter les différentes entreprises de la plateforme et réduire de près de 4 500 tonnes le bilan carbone de l'aéroport ;
- l'ouverture de nouveaux services pour la communauté aéroportuaire comme le restaurant inter-entreprises ou encore l'India Park ;
- l'embellissement de la plateforme avec l'habillage de bâtiments vétustes et de nombreuses interventions pour améliorer l'aspect visuel de l'aéroport côté piste comme côté ville.

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

Trafic



À noter que si le trafic de 2023 reste dynamique il n'en demeure pas moins en repli par rapport à 2022.



Contraintes réglementaires et limitation des nuisances

Afin de limiter les nuisances sonores pour les riverains, les décollages des avions à réaction, l'utilisation des dispositifs d'inversion de poussée ainsi que l'utilisation de la piste 2 par les avions de plus de 5,7 tonnes sont interdits entre 22 h 15 et 6 h 00.

L'ensemble des restrictions d'exploitation visant à réduire les nuisances sonores se trouvent explicitées dans l'arrêté du 15 février 2011.

Le marché de l'aviation d'affaires

L'aviation d'affaires est utilisée en tant qu'outil professionnel tant par des sociétés que par des particuliers sous trois formes complémentaires :

- l'aviation d'affaires commerciale, dans laquelle des compagnies de transport à la demande louent des avions « taxis » avec leur équipage pour la durée d'un vol, et pour laquelle le coût des trajets dépend du type d'avion et du nombre d'heures de vol ;
- l'aviation d'affaires en multipropriété, dans laquelle une compagnie fait l'acquisition d'une quote-part d'un avion correspondant à un certain volume annuel d'heures de vol ;
- l'aviation d'affaires dite *corporate* dans laquelle une société possède sa propre flotte et emploie son propre équipage pour ses besoins exclusifs.

Pour les voyageurs d'affaires, la plateforme de Paris-Le Bourget présente plusieurs avantages :

- la rapidité des 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 de trois des cinq 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 2023 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 qui ont également vécu un trafic en retrait en 2023. L'aéroport continue d'attirer les principaux acteurs de l'aviation d'affaires. La plateforme comptait en 2023 sept assistants en escale, dits FBO (Signature Flight Support, Jetex Flight Support, Universal Aviation, Advanced Air Support International, Dassault Falcon Services, ExecuJet, et Astonsky).

Flightsafety, acteur majeur dans la formation des pilotes, a augmenté son offre en installant de nouveaux simulateurs dans son centre.

De même, les grands constructeurs internationaux (Dassault Falcon, Cessna, Embraer et TAG, complétés en 2021 par Bombardier et Gulfstream) ont implanté des centres de maintenance à vocation européenne sur la plateforme de Paris-Le Bourget. La principale compagnie mondiale d'aviation d'affaires NETJET a quant à elle implanté un centre de maintenance en 2022.

L'usine Airbus Hélicoptères (fabrication de pales d'hélicoptères) continue de développer son activité avec près de 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 2026.

Le pôle métropolitain de l'aéroport Paris-Le Bourget

Le Bourget est l'une des 8 villes regroupées au sein du nouvel Établissement Public Territorial « Paris Terres d'Envol », composante de la Métropole du Grand Paris constituée début 2016. La plateforme aéroportuaire est pleinement associée avec les communes riveraines aux travaux préparatoires diligentés par la société du Grand Paris et l'Organisation des Jeux Olympiques à Paris en 2024, les études tenant compte des axes majeurs d'aménagement de la zone Sud de la plateforme. Le déploiement de certaines installations dans l'environnement de la plateforme est une opportunité qui s'inscrit dans les études de développement. Le Groupe ADP travaille en même temps à la relance de l'aménagement de la plateforme aéroportuaire, au développement de groupement de maintenance aéronautique et participe à la création de hangars et d'aires de stationnement avions en zone centrale.

Propositions pour 2023-2024 : priorité à la décarbonation

La plateforme de Paris-Le Bourget bénéficiera de l'arrivée certaine de la ligne de métro 17 qui renforcera considérablement l'attractivité et l'accessibilité de la plateforme, motivant ainsi des opérations d'entretien des infrastructures et de valorisation de la zone.

Si les projets d'investissements prévisionnels pour la plateforme de Paris-Le Bourget porteront sur le maintien du patrimoine, la priorité est portée sur les enjeux environnementaux et d'innovation. Paris-Le Bourget se doit d'être une vitrine des meilleures pratiques environnementales et prolonger son statut de plateforme pionnière pour servir de laboratoire à l'aviation du futur.

Pour répondre à des objectifs environnementaux, la plateforme de Paris-Le Bourget met en place des éclairages LED sur les postes avions, tout en déployant progressivement un programme d'électrification côté piste pour les équipements mobiles sur les parkings avions afin de permettre de limiter l'usage des moteurs thermiques (APU). Une approche 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 deux offres permanentes de Carburant Aéronautique Durable (CAD) *via* les sociétés TotalEnergies et World Fuel Services (WFS) avec des taux d'incorporation très au-dessus des exigences réglementaires (~30 %). La plateforme aura augmenté de près de 300 % sa consommation de Carburant Aéronautique Durable depuis sa mise en place en 2021.

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 2026, le Groupe ADP a lancé en 2022 la mise en place de navettes électriques entre la gare RER existante de la ville du Bourget et l'aéroport pour améliorer l'accès pour les salariés. Ce projet a fait l'objet d'un partenariat avec le musée de l'Air et de l'Espace, Dassault, et l'entreprise Manutan, il est plébiscité par les utilisateurs.

Le projet de piste cyclable dite « RER Vélo » devrait desservir l'aéroport à partir de 2024, il offrira un nouveau mode d'accès à la plateforme depuis Paris intramuros. Ce projet en matière de mobilité douce est complété par la création de voiries dédiées aux vélos qui permettront à terme de faire le tour complet de l'aéroport pour faciliter le déplacement des salariés et des populations riveraines.

Programme d'investissement

Le programme d'investissements sur la période 2023-2025 mis en œuvre par le Groupe ADP doit concentrer son effort d'investissement 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 le renforcement et la rénovation des réseaux de distribution d'énergie et d'eau à Paris-Le Bourget, la rénovation de bâtiments et l'aménagement de zones immobilières à usage aéronautique, et la lutte anti-drones. En ce qui concerne les investissements réglementaires, sont prévus des projets 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 réaménagement de l'esplanade accueillant la gare de la ligne 17, 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 progressif des flottes de véhicules.

Sur les aérodromes, des investissements sont également en cours afin de maintenir le patrimoine aéronautique avec plusieurs rénovations de pistes, en particulier à Pontoise et Toussus-le-Noble, préparer l'accueil des nouvelles mobilités aériennes électriques à travers notamment le déploiement de bornes de recharge pour les avions, ainsi que les équipements spécifiques pour les véhicules à décollage et atterrissages verticaux (VTOL).

Les aérodromes d'Aviation Générale (AAG)

Le Groupe ADP détient et gère dix aérodromes civils d'aviation générale situés en région Île-de-France :

- Meaux-Esbly, sur une superficie de 103 hectares ;
- Pontoise-Cormeilles-en-Vexin, sur une superficie de 237 hectares ;
- Toussus-le-Noble, sur une superficie de 167 hectares ;
- Chavenay-Villepreux, sur une superficie de 48 hectares ;
- Chelles-le-Pin, sur une superficie de 31 hectares ;
- Coulommiers-Voisins, sur une superficie de 300 hectares ;
- Étampes-Mondésir, sur une superficie de 113 hectares ;
- Lognes-Émerainville, sur une superficie de 87 hectares ;
- Persan-Beaumont, sur une superficie de 139 hectares ;
- Saint-Cyr-l'École, sur une superficie de 75 hectares.

Par ailleurs, le Groupe ADP assure la gestion de l'héliport de Paris-Issy-les-Moulineaux.

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 tissu urbain et à la diminution de l'impact des nuisances. L'année 2023 a vu l'activité de l'aviation légère préserver la dynamique observée en 2022. Le changement de mode de vie des riverains (accroissement du télétravail), engendre parfois des tensions compte tenu des nuisances sonores.

Le dialogue avec les associations, collectivités locales est permanent, un travail continu au travers de chartes de bonne conduite (Comme celle signée en 2022 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.

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.

Pour stimuler l'innovation sur les aérodromes, le Groupe ADP a lancé plusieurs initiatives dont un Appel à Manifestation d'Intérêt « Play Your Airfield » en vue d'identifier des projets innovants portés par des start-up, PME/ETI et grands groupes au service des enjeux environnementaux et pour créer des synergies avec les territoires dans les domaines de l'emploi et de la formation.

Dernièrement, l'initiative « Electric Tour » pour promouvoir l'avion électrique en Ile de France a été un réel succès, elle a permis au travers de journées « portes ouvertes » de faire découvrir cette technologie sur l'ensemble des aérodromes de groupe en proposant des vols découvertes auprès des aéroclubs et du grand public.

1.3.2 PLATEFORMES INTERNATIONALES

1.3.2.1 Ankara

Description générale

L'aéroport international Esenboğa d'Ankara (ESB) se présente comme la porte d'entrée du centre de la Turquie vers le monde. L'aérogare ultramoderne a accueilli 13,7 millions de passagers en 2019 et 11,9 millions de passagers en 2023, soit 87 % du niveau de trafic de 2019.

Selon l'Institut turc de la statistique, la population d'Ankara a atteint 5,7 millions d'habitants au 31 décembre 2022, ce qui en fait la deuxième ville la plus peuplée de Turquie après Istanbul (source : TurkStat, 2022).

C'est la capitale de la Turquie, qui accueille le gouvernement turc et toutes les ambassades étrangères. Située au centre des réseaux autoroutiers et ferroviaires du pays, Ankara et ses environs sont également une région importante pour les activités commerciales.

L'aéroport Esenboğa d'Ankara est situé à 28 km.

Ankara connaît une croissance économique stable avec un PIB de 40 milliards USD et 8,63 % du PIB national.

Ankara abrite un grand nombre des principales institutions de la Turquie, notamment la présidence, le parlement et plusieurs ministères. Cela a conduit au développement d'un secteur des services florissant, notamment dans des domaines tels que la finance, le droit et le conseil.

Ces dernières années, Ankara est également devenue une plaque tournante de l'industrie de la défense du pays, plusieurs grandes entreprises de défense ayant leur siège dans la ville. Cela a contribué de manière significative à la croissance économique de la ville et a permis d'attirer davantage de personnes dans la ville.

Centre de l'administration du pays et de la politique, Ankara a une économie en pleine expansion. Tant pour des raisons économiques que politiques, Ankara attire de plus en plus de personnes en ville. La propension à prendre l'avion augmente à mesure que le vol devient une routine plutôt qu'un privilège. En outre, Ankara et ses environs abritent de nombreux Turcs de souche en Europe, qui ont tendance à rendre visite à leurs amis et parents au moins une fois par an. En bref, Ankara présente un grand potentiel pour l'avenir en raison de son statut de centre gouvernemental, de sa croissance économique et de ses nombreux émigrants en Europe. Le trafic d'ESB a des rendements élevés en raison de son potentiel de trafic non satisfait et de son profil de passagers haut de gamme.

La construction du tout nouvel aéroport d'Ankara Esenboğa (ESB) a été achevée en 2006. L'aéroport regroupe les terminaux domestiques et internationaux dans un seul bâtiment, ce qui augmente l'efficacité opérationnelle et facilite le flux des passagers.

L'installation est équipée des dernières technologies, qui contribuent toutes à la sécurité et à l'efficacité des opérations. La fluidité des opérations garantit des délais d'exécution courts dans l'ESB.

Pour le Covid, Ankara a mis en œuvre des mesures conformes aux recommandations de l'AESA, de l'ECDC, de l'OACI et de l'ACI. Ankara a reçu l'accréditation sanitaire de l'ACI en 2020 et l'a renouvelée en 2023.

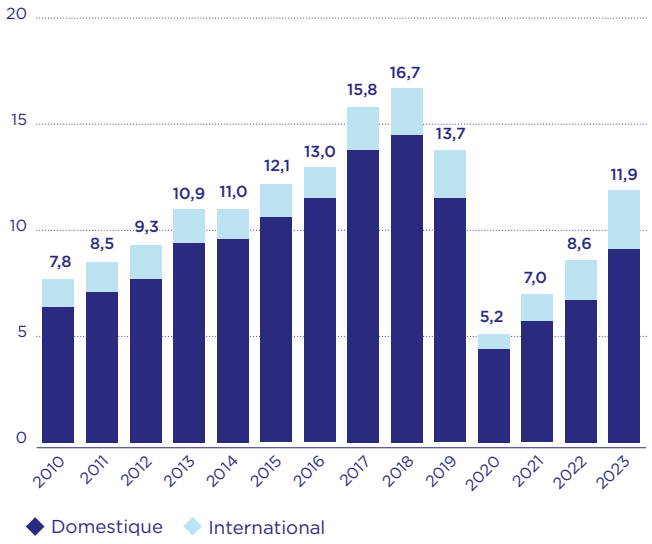
L'aéroport d'Ankara va réaliser une zone de 31 078 m² dédiée à l'énergie solaire pour une production de 5 230 Wh, ce qui contribuera à 20 % de la consommation de la concession. Par ailleurs, des investissements pour améliorer l'efficacité énergétique de l'aéroport sont réalisés. L'aéroport bénéficie du niveau 3+ certifié par Airport Carbon Accreditation (ACA).

TAV a un contrat existant pour exploiter l'aéroport d'Ankara Esenboğa jusqu'en mai 2025. Le 20 décembre 2022, TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour développer et exploiter l'aéroport d'Esenboğa entre 2025 et 2050. Le contrat de concession a été signé le 1er février 2023. Des travaux importants sont en cours pour augmenter la capacité de l'aéroport notamment sur les installations côté pistes.

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'ANKARA

(en millions de passagers)



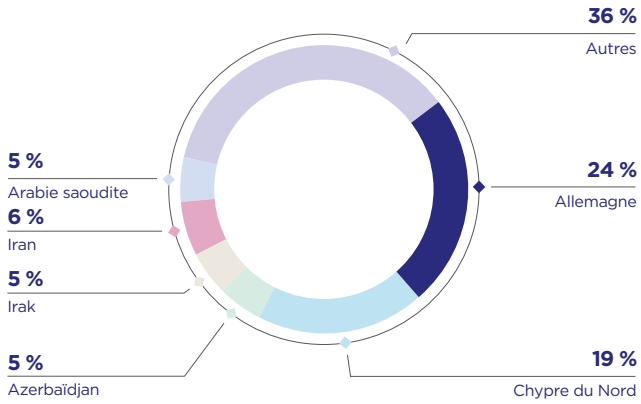
Trafic passager international par destination et par compagnie aérienne à Ankara

Le trafic de l'aéroport augmente à un rythme soutenu. Le trafic de passagers a augmenté de plus de 23 % sur la période 2014-2019 et a atteint 11,9 millions en 2023.

Les passagers internationaux traités ont atteint 2,8 millions en 2023. Düsseldorf, Munich, Amman, Baghdâd, Baku, Téhéran, Stuttgart et Vienne sont quelques-unes des principales routes internationales du réseau d'ESB, tandis qu'il reste encore du potentiel pour des vols directs vers de nombreuses autres destinations non desservies.

ESB dessert actuellement 21 destinations internationales sans escale. Qatar Airways, Iraqi Airways, Azerbaijan Airways, Ariana Afghan Airlines and Corendon Airways sont quelques-uns des transporteurs internationaux opérant dans ESB. De même, des transporteurs turcs tels que Pegasus Airlines, Turkish Airlines et Sun Express, Freebird exploitent des services internationaux au départ et à destination d'ESB.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructure

La superficie totale de l'aéroport est de 11,8 millions de m², dont 182 000 m² dans la zone du terminal. Le parking a une superficie de 108 000 m².

Pistes

ESB a deux pistes parallèles. La plus longue mesure 3 752 m x 60 m et peut donc accueillir les plus grands avions de l'industrie. La capacité de la piste est de 23 ATM/heure

Terminaux

La superficie du terminal de l'aéroport est de 182 158 m², avec un terminal supplémentaire pour l'aviation générale de 508 m². Il y a 138 comptoirs d'enregistrement et 18 passerelles d'embarquement (dont 13 pour les vols intérieurs).

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour développer et exploiter l'aéroport d'Esenboğa entre 2025 et 2050. Les tarifs officiels sont réglementés par (Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü – la Direction générale de l'Autorité des aéroports d'États) et s'élèvent à 15 euros par passager départ international. Le tarif pour les passagers en transit est de 2,5 euros jusqu'en 2025 et 5 euros entre 2025 et 2050, et le tarif domestique est de 3 euros par passager au départ. Le régime de concession comprend une garantie de volume de trafic par DHMI pour les recettes aéronautiques domestiques et internationales (jusqu´en 2025).

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	Red./pax International	Red./pax Domestique	Garantie de volume	Redevances de concession
Ankara 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	-
New Ankara Esenboğa (débute en mai 2025)	Bail (Mai 2050)	100 %	Terminal	15 € 5 € (correspondance)	3 €	No	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) à démarrer au plus tard en 2038.

1.3.2.2 Izmir

Description générale

4,5 millions de personnes [1] résident à Izmir, qui est la troisième ville la plus peuplée de Turquie. Également connue sous le nom de « perle de la mer Égée », Izmir est une destination touristique majeure pour les Turcs mais aussi auprès des touristes internationaux. Elle est située sur la côte égéenne de la Turquie et est réputée pour ses sites historiques, ses plages et ses centres de vacances. La ville attire chaque année plus d'un million de visiteurs étrangers grâce à ses nombreuses attractions touristiques [2], Tableau). Abritant l'un des plus grands ports de Turquie en termes de taille et de nombre de navires, Izmir a également un volume élevé de commerce résultant contribution de 6,2 % de la production du PIB en Turquie [3]. İzmir a une moyenne d'exportation de 12 milliards USD et une moyenne d'importation de 10 milliards USD. Alors qu'İzmir a dégagé un excédent du commerce extérieur au cours de cette période avec un rapport exportations-importations de 114 %, elle a également une part de 6,6 % dans les exportations totales de la Turquie. [4]

TAV Airports a construit de nouveaux terminaux internationaux et domestiques pour l'aéroport d'Izmir (ADB) afin d'augmenter la capacité et de répondre à la demande croissante de transport aérien de/vers la ville.

L'aéroport d'Izmir (ADB) est le point d'entrée de la région égéenne pour les visiteurs. La ville est située à proximité des principaux districts touristiques tels que Çeşme, Selçuk et Kuşadası.

Les investissements en cours dans les centres de vacances et les salles de conférences stimuleront le tourisme à Izmir et la région deviendra l'une des destinations touristiques les plus populaires de Turquie pour les visiteurs étrangers.

La ville d'Izmir et ses environs sont une destination de vacances populaire pour les Turcs, les Allemands et les Chypriotes turcs, ainsi que pour les voyageurs britanniques, iraniens et néerlandais [5].

Le terminal international de l'aéroport d'Izmir (ADB) a été construit en 2006 et a une capacité initiale de traiter 5 millions de passagers par an. Le terminal international est équipé des dernières technologies des systèmes d'aviation, qui contribuent tous à l'efficacité, à la sécurité et à la rapidité des opérations.

Après la construction, alors que la taille du terminal domestique est passée à 203 000 m², la capacité annuelle de passagers a augmenté de 25 millions de pax. L'aérogare offre une expérience unique aux passagers, tant sur le plan fonctionnel qu'esthétique, avec des lignes nettes et contemporaines, des jardins et des piscines intérieurs et des zones internes spacieuses. Les passagers peuvent voir les avions stationnés, l'aire de trafic et les avions qui décollent, même depuis la salle d'enregistrement. Avec un toit voûté de 29 mètres, le terminal a été conçu pour avoir une apparence cohérente avec le terminal international. L'aéroport d'İzmir, qui a mené conjointement les enquêtes ACI ASQ en 2019,

[1] *Turkish Statistical Institute, 2022, https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index ?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuclari-2022-49685*

[2] *Ministry of Culture and Tourism, 2022, https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html*

[3] *Turkish Statistical Institute, 2021, https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index ?p=Il-Bazinda-Gayrisafi-Yurt-Ici-Hasila-2021-45619)*

[4] *General Directorate Development Agency, 2021, https://investinizmir.com/why-izmir/strong-economy/*

[5] *Ministry of Culture and Tourism, 2022, https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html*

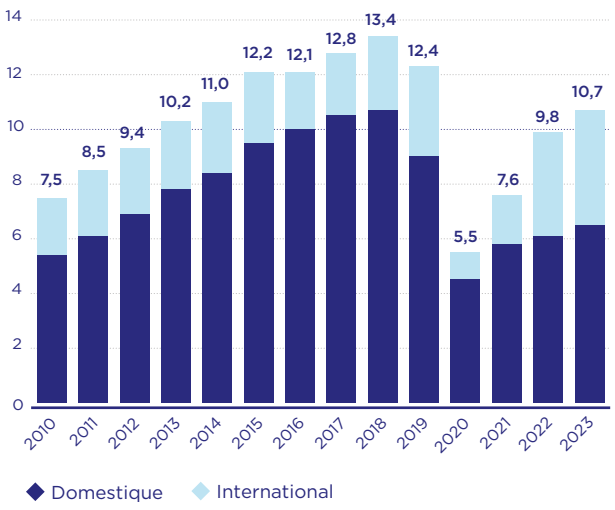
a augmenté sa note de satisfaction globale des passagers de 4,27 à 4,46 selon le résultat de 2023 et est certifié 4 étoiles par Skytrax pour le confort et la qualité du service.

L'aéroport d'Izmir va réaliser une zone de 40 000 m² dédiée à l'énergie solaire pour une production de 10 162 Wh, ce qui contribuera à 22 % de la consommation de la concession. Par ailleurs, des investissements pour améliorer l'efficacité énergétique de l'aéroport sont réalisés. L'aéroport bénéficie du niveau 3+ certifié par Airport Carbon Accreditation (ACA).

Trafic

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'IZMIR

(en millions de passagers)

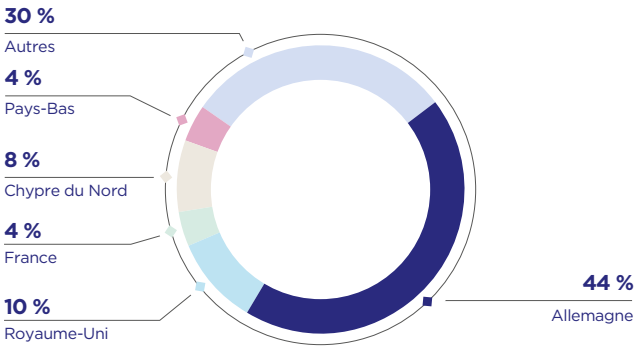


Trafic passager international par destination et par compagnie aérienne à Izmir

L'aéroport d'Izmir est desservi par des vols internationaux directs pour un total de 72 destinations, opérés par 33 compagnies aériennes différentes, y compris les vols charters saisonniers d'été.

Si Sun Express et Pegasus Airlines sont les principaux transporteurs, Turkish Airlines, Corendon Airlines, Jet2 Airlines, easyJet, TUI Airways and Freebird font partie des compagnies aériennes internationales opérant à Izmir.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructure

PISTES

L'aéroport d'Izmir dispose de deux pistes parallèles. La plus longue mesurant 3 240 par 45 m, pouvant donc accueillir les plus grands avions de l'industrie.

La capacité de la piste est de 30 mouvements par heure.

TERMINAUX

La superficie du terminal de l'aéroport est de plus de 311 000 m², avec un terminal domestique de 203 000 m², un terminal international de 108 000 m² et un terminal supplémentaire d'aviation générale de 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	2019 Pax (mpax)	Red./pax nternational	Red./pax Domestique	Red. Sécurité/ paxl	Garantie de volume	Redevance de concession
Izmir-A. Menderes (Ege) [2]	Concession (décembre 2034)	100 %	Terminal	12,4	15 € 2,5 € (correspondance)	3 €	1,50 €	Non	29 M€+TVA [1]

[1] *Comptabilité d'exercice : charges d'amortissement de 13,5 M€ en 2015 à 32,4 M€ en 2032 plus charges financières de 17,8 M€ en 2015 à 0 M€ en 2032.*
[2] *DHMI a prolongé de deux ans les périodes d'exploitation d'Antalya, Ankara, Gazipaşa-Alanya, Izmir et Milas-Bodrum en février 2021. https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/909767*

Accès

L'aéroport d'Izmir est proche et bien relié au centre-ville. Le transport en bus vers le centre-ville ne prend que 20 minutes. L'accès est également possible par des navettes, des trains et des taxis.

1.3.2.3 Almaty

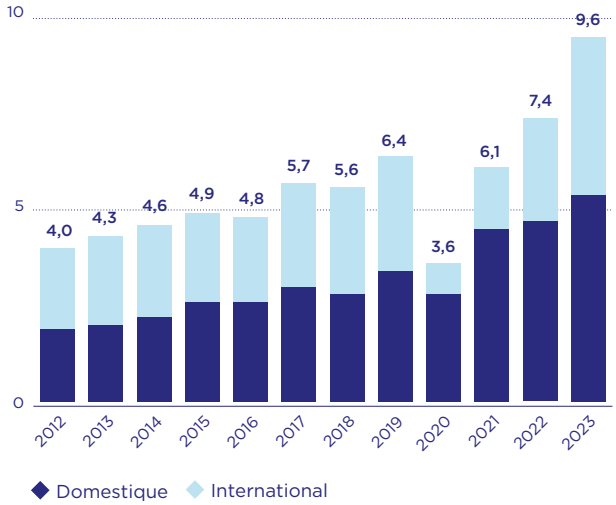
Description générale

TAV Airports a repris les opérations à Almaty, la capitale économique et l'aéroport le plus fréquenté du Kazakhstan en avril 2021. TAV est désormais propriétaire à 85 % de la société de gestion de l'aéroport d'Almaty et des entreprises de carburant et de restauration associées, et le Kazakhstan Infrastructure Fund, géré par VPE Capital et soutenu par Kazyna Capital Management, détient les 15 % restants. Almaty est le premier aéroport du portefeuille de TAV où la société est propriétaire de l'aéroport. Principale porte d'entrée de l'aviation au Kazakhstan et base de la compagnie nationale Air Astana, l'aéroport d'Almaty est un carrefour important sur la « route de la soie » moderne.

Almaty, qui est la capitale commerciale du Kazakhstan, est située dans le sud-est du pays et constitue un centre commercial majeur de l'initiative « Belt and Road », connue sous le nom de « route de la soie » moderne, qui relie la Chine centrale à l'Asie occidentale, à l'Europe et à l'Afrique. C'est également le centre financier et culturel du Kazakhstan, ainsi que sa ville la plus peuplée et la plus cosmopolite, avec une population de plus de 2 millions d'habitants. Le Kazakhstan est le leader de l'Asie centrale en matière de croissance économique et génère environ 60 % du PIB de la région.

Croissance du trafic passagers à l'aéroport d'Almaty

(en millions de passagers)

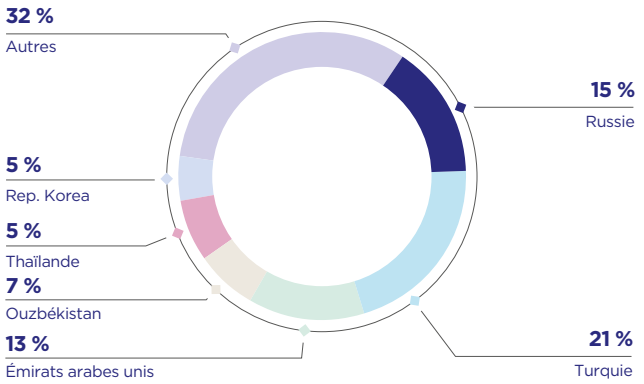


L'aéroport a accueilli plus de 6,4 millions de passagers en 2019. En 2023, l'aéroport d'Almaty a vu un trafic très dynamique en 2023 avec un niveau de trafic par rapport à 2019 de plus de 49 % et a accueilli plus de 9,5 millions de passagers grâce à un marché intérieur solide et une croissance très rapide 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 201 destinations, assurés par 210 compagnies aériennes et transporteurs aériens différents, y compris des vols charters saisonniers en été. Turkish Airlines, Anadolu Jet, Qatar Airways, Uzbekistan Airways, Pegasus Airlines sont parmi les compagnies aériennes internationales opérant à Almaty.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

PISTES

L'aéroport d'Almaty possède deux pistes parallèles. L'aéroport dispose actuellement de 75 stands de stationnement pour les avions, dont 4 sont des stands contactés.

TERMINAUX

Le terminal de l'aéroport fait environ 28 000 m² et a accueilli 9,5 millions de passagers en 2023.

Cadre réglementaire

TAV possède l'aéroport et les entreprises de carburant et de restauration associées avec une participation de 85 %. Le fonds d'infrastructure du Kazakhstan détient les 15 % d'intérêts restants.

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2019 Pax (mppa)	Redevance/ pax International	Redevance/ pax Domestique	Red. Sécurité/ pax	Garantie de volume	Redevance de concession Payé
Almaty	Pas de concession	85 %	Aéroport	6.4	$8,9 pour les compagnies aériennes non-kazakhes	Variation des charges	-	Non	-

Accès

L'aéroport international d'Almaty est situé à 18 km au nord-est d'Almaty. Des bus publics, des taxis et des véhicules privés sont disponibles comme moyens de transport.

Programme d'investissement

Un nouveau terminal international en cours de construction représente un investissement d'environ 200 millions USD. Il a une surface de 55 000m², ce qui doublera la capacité passagers de l'aéroport. La construction du nouveau terminal doit se terminer à l'été 2024. Le taux d'achèvement du processus de construction est de 86 % au 31 décembre 2023. Conformément à l'engagement Pioneers 2025, le coût carbone est désormais calculé pour les projets d'Almaty dépassant 5 M€. Par ailleurs, Des actions sont actuellement réalisées pour obtenir le niveau 1 de la certification ACA.

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 sa situation sur la côte méditerranéenne du pays. Antalya est l'un des principaux aéroports du sud-ouest de la Turquie.

Antalya est une des principales destinations touristiques de Turquie. Station balnéaire avec une forte attractivité internationale, sa population hivernale est de 2 millions de personnes, mais double en été. Les hôtels d'Antalya ont une capacité de 625 000 lits.

L'aéroport d'Antalya dispose de deux pistes parallèles indépendantes (plus une) offrant une capacité suffisante côté piste. Antalya possède deux terminaux internationaux (61 000 m² et 82 000 m²) et un terminal domestique (37 000 m²). L'aéroport a été construit pour accueillir les passagers qui viennent sur les plages méditerranéennes de Turquie en été. La construction du terminal international 1 a été lancée en 1996 et a été mis en service en 1998. Le terminal international 2 a été ouvert en 2005 et le terminal domestique en 2010.

L'aéroport est exploité par la société Fraport TAV Airports Antalya A.S., une *joint-venture* entre Fraport AG et TAV Airports. Son résultat est consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

Un groupement formé par TAV Airports (51 %), membre du Groupe ADP, et Fraport (49 %) a remporté l'appel d'offres organisé par l'autorité aéroportuaire turque (DHMI) pour le droit d'exploitation de l'aéroport d'Antalya pendant 25 ans, entre le 1er janvier 2027 et le 31 décembre 2051. TAV est en cours d'augmentation de la capacité de l'aéroport pour lui permettre de faire face à la hausse de trafic.

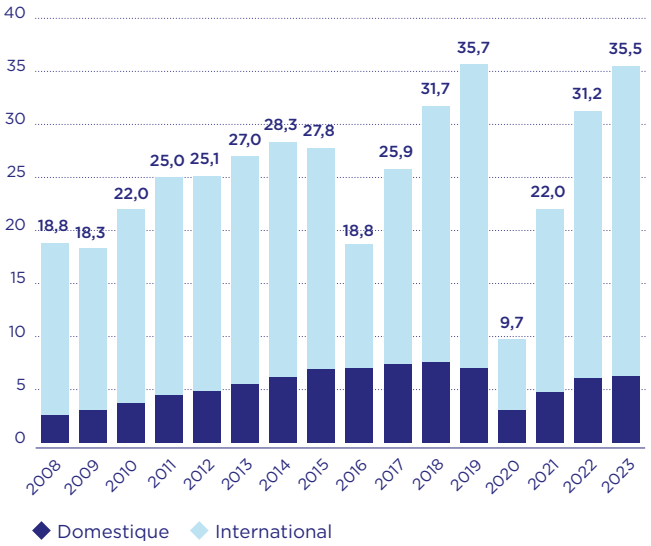
L'aéroport bénéficie du niveau 3+ certifié par Airport Carbon Accreditation (ACA).

Trafic

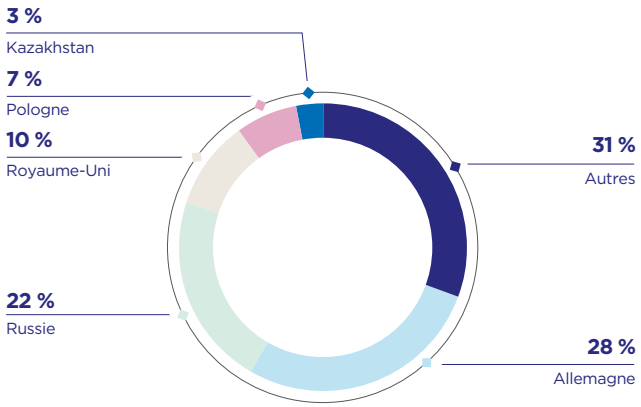
L'aéroport a traité 35,7 millions de passagers en 2019, ce qui en a fait le deuxième aéroport le plus fréquenté de Turquie et le premier en termes de trafic international O&D. En 2023, l'aéroport d'Antalya a accueilli plus de 35,5 millions de passagers grâce à la forte demande en provenance de la plupart des destinations et en particulier l'Allemagne et le Royaume-Uni, faisant de l'aéroport d'Antalya le deuxième aéroport le plus fréquenté de Turquie après Istanbul.

CROISSANCE DU TRAFIC PASSAGERS À L'AÉROPORT D'ANTALYA

(en millions de passagers)



TRAFIC INTERNATIONAL



Trafic à l'international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport d'Antalya est desservi par des vols internationaux directs vers un total de 73 destinations, opérés par 131 compagnies aériennes différentes, y compris des vols charters saisonniers en été.

Les principales compagnies aériennes à Antalya sont : Sun Express, Turkish Airlines, Corendon Airlines, Pegasus Airlines, Freebird, Azur Air, Jet2 Airlines, Tailwind, Redwings, Enter Air, easyJet et TUI Airways.

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 28 passerelles d'embarquement, dont 24 pour le trafic international.

TERMINAUX

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

- T1 International : 61 258 m² ;
- T2 International : 92 703 m² ;
- Domestique : 37 017 m² ;
- Aviation Générale : 1 510 m².

Il y a 212 comptoirs d'enregistrement. (75 comptoirs pour le T1, 105 comptoirs pour le T2, 32 comptoirs pour le terminal domestique).

Cadre réglementaire : période de concession et tarifs

La période de concession initiale courrait 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 et est de 15 euros par passager international au départ. Le tarif de transfert est de 2,5 euros, et le tarif domestique est de 3 euros par passager au départ. La redevance de location payée par la société Fraport-TAV Antalya est de 100,5 millions d'euros + TVA chaque année jusqu'à décembre 2026.

Aéroport	Type/Date de fin de concession	Participation de TAV Airports	Périmètre	2019 Pax	Red./pax International	Red./pax Domestique	Red de sûreté/ pax int'l	Garantie de volume	Redevances de concession
Antalya	Concession (déc. 2026)	49 %[1]	Terminal	35,7	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	35,7	17 € 5 € (Correspondance)	3 €	3 €	No	1 813 millions d'euros 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

Environ 765 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de conception-réalisation à prix forfaitaire sont en cours d'investissement dans l'extension des terminaux (+ 105 000 m^2 pour les vols internationaux et + 38 000 m^2 pour les vols intérieurs), dans l'extension des zones réservées (+ 1 000 000 m^2) et ultérieurement (ouverture en 2040) dans un nouveau terminal international de 70 000 m^2. Ceci doublera la capacité de l'aéroport pour atteindre à 80 millions de passagers par an. Le projet d'expansion de l'aéroport comporte l'implémentation d'un audit interne et externe sur un cadre environnemental, social et sociétal.

L'investissement de la première tranche est d'environ 669 millions d'euros. Elle est prévue sur la période 2023-2026. La seconde tranche d'investissement d'environ 132 millions d'euros est prévue à partir de 2038. À fin décembre 2023, l'avancement des travaux est à 69 % sur la première tranche.

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

Géré initialement par l'Autorité des Aéroports d'Inde (AAI), son exploitation, sa maintenance et son développement ont été transférés à la société privée Delhi International Airport Ltd (DIAL) en mai 2006 sous la forme d'une concession d'une durée de 30 ans avec la possibilité d'une nouvelle extension de 30 années supplémentaires. La société DIAL est détenue à 64 % par GMR Airports Ltd (GAL) – qui la consolide dans ses comptes, l'AAI avec 26 % et Fraport 10 %.

IGIA est le premier aéroport en Inde en termes de trafic passager et se classait au 17ème rang mondial en 2019, avant la crise mondiale du Covid-19, avec 68,5 millions de passagers.

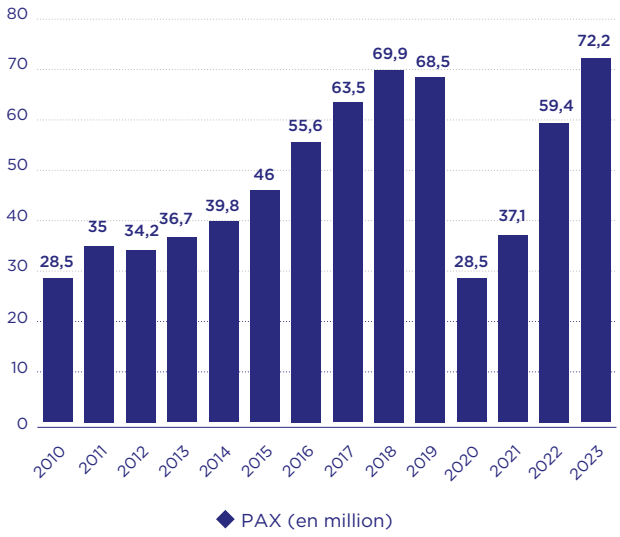
L'aéroport a été le premier de la région Asie-Pacifique à recevoir l'accréditation ACA 4+ (Transition), en 2020. Ce niveau démontre l'implication de l'aéroport à respecter les engagements de l'accord de Paris et notamment son objectif de contenir la hausse de la température moyenne mondiale à 1,5 degré.

La reconnaissance de l'attention portée par DIAL et ses équipes à la qualité du service auprès des passagers et clients de l'aéroport se traduit par l'obtention du classement ACI-ASQ comme meilleur aéroport pour la catégorie plus de 40 millions de passagers dans la région Asie-Pacifique en 2023, un classement d'excellence reçu pour la cinquième année consécutive. L'aéroport a obtenu une note de 4 étoiles par Skytrax, et a été classé par Skytrax « Best Airport in India & South Asia » ainsi que « Cleanest Airport in India & South Asia » en 2023.

Trafic

L'aéroport de Delhi est le *hub* des compagnies Air India et Vistara ainsi que la principale base des deux compagnies *low-cost* majeures IndiGo et SpiceJet qui constituent plus de la moitié de son trafic. Au terme de l'année 2023, ce sont 66 compagnies qui desservent quotidiennement plus de 144 destinations à travers le monde au départ de Delhi.

Le trafic a connu une forte progression sur la dernière décennie, avec une croissance moyenne annuelle de plus de 9 % entre 2010 (28,5 millions de passagers) et 2019 (68,5 millions).



Sous l'effet de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le trafic de l'aéroport de Delhi s'est établi en baisse en 2020, à 28,5 millions de passagers.

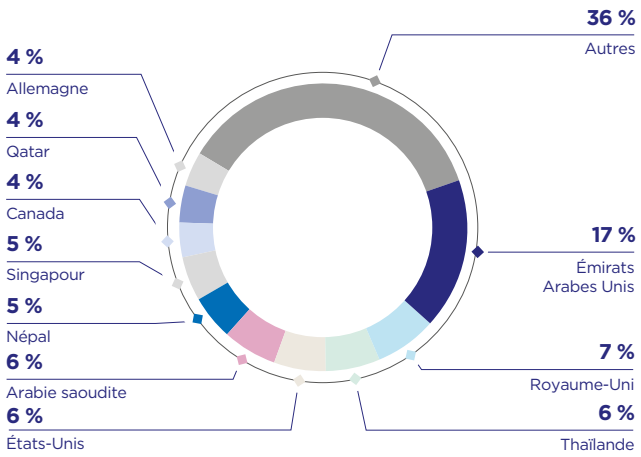
Toutefois, le trafic a fait preuve d'une bonne résilience à la crise en 2021, avant de reprendre fortement en 2022 pour atteindre 59,4 millions de passagers, soit 87 % du niveau de 2019. En 2023, cette dynamique s'est poursuivie, atteignant un volume de 72,2 millions de passagers, correspondant à 105 % du niveau 2019.

Cette reprise a été fortement soutenue par le segment domestique. Fin 2023, le trafic domestique a dépassé son niveau d'avant la crise, et le trafic international a atteint son niveau de 2019.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 18,5 millions de passagers internationaux en 2023. Dubaï, Londres, Doha, Bangkok, Katmandu, Singapour, Abu Dhabi, Francfort, Djeddah et Istanbul représentent les principales routes internationales desservies. En plus des compagnies indiennes Air India, Indigo, Vistara et Spice Jet, des compagnies internationales comme Emirates, Thai Airways, Etihad Airways, Lot Polish Airlines, Singapore Airlines, Somon Air, KLM Royal Dutch ou Saudia Arabian Airlines représentent également une part significative du trafic international.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

Construit à l'origine sur une base aérienne militaire, l'aéroport de Palam (sur le site de l'actuel terminal 1) a vu son trafic passager fortement augmenter à partir des années 1970, conduisant à la construction du second terminal ouvert en mai 1986 et à l'extension des infrastructures aéronautiques vers le sud de la plateforme. Par la suite, il fut rebaptisé aéroport international de Delhi. Après le transfert des opérations à l'opérateur privé DIAL, le troisième terminal a été construit par GMR Airports et inauguré en 2010. Ce nouveau terminal 3 accueille le trafic domestique et international.

L'aéroport de Delhi, opérant initialement avec deux pistes de part de d'autre des aérogares centrales (T2 et T3) et une troisième piste au nord convergente, a récemment étendu ses capacités avec l'achèvement d'une quatrième piste. Mise en opération le 4 juillet 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, similaire au système de Paris-Charles de Gaulle, qui a prouvé sa grande efficacité opérationnelle.

Au total, à fin 2023, IGIA dispose de 73 passerelles au T3 et 5 passerelles au T2, avec un total sur les trois terminaux de 78 postes de stationnement avion au contact et 140 postes de stationnement éloignés (incluant 12 postes pour les opérations cargo).

CAPACITÉS NOMINALES DES TERMINAUX

(en millions de passagers/an)	**2023**
Terminal 1 (C/D)	17
Terminal 2	15
Terminal 3	45
TOTAL	**77**

L'aéroport héberge une zone cargo de plus de 60 ha, l'une des plus importante de la région d'Asie du Sud. Avec deux principaux terminaux dédiés, la plateforme connaît une croissance forte de son activité, dépassant le seuil du million de tonnes de fret transporté en 2019. Il dispose d'infrastructures cargo spécialisées, notamment dans les denrées périssables ou encore le fret à température contrôlée. Le Transshipment Excellence Centre situé coté piste assure sur plus de 7 500 m² des services rapides de transbordement multimodal avec un temps de traitement réduit à moins de 20 min en moyenne.

Régulation

L'aéroport de Delhi fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par l'Airports Economic Regulatory Authority (AERA) sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (« order »). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2020, DIAL (société concessionnaire de l'aéroport de Delhi) a obtenu une extension transitoire de l'application des conditions de la seconde période de régulation, en attendant la détermination des tarifs régulés au titre de la troisième période, normalement prévue entre avril 2019 et mars 2024. Au 30 décembre 2020, l'ordre définitif pour la troisième période de régulation a été publié par la « Airports Economic Regulatory Authority of India ».

Par ailleurs, DIAL a engagé une procédure d'arbitrage au sujet d'un litige né à la suite de l'application par DIAL de la clause de force majeure visée dans le contrat de concession en raison de l'impact de la pandémie de coronavirus sur DIAL et l'exécution de ses obligations. Le 5 janvier 2021, la Haute Cour de Delhi a accordé à DIAL, par une ordonnance de redressement à titre provisoire, le droit de suspendre le paiement des redevances

de concession jusqu'à ce qu'un tribunal d'arbitrage statue sur la question. AAI, partie à l'arbitrage, a fait appel de cette décision. L'appel est toujours en cours. Les parties ont signé un *settlement agreement* en date du 25 avril 2022 qui a fixé des mesures provisoires de reprise des paiements par DIAL dans l'attente de la décision finale. 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 à ce stade.

Accès

Les terminaux 2 et 3 de l'aéroport de Delhi sont connectés à la gare centrale de New Delhi par une ligne de métro dédiée (« Delhi Airport Metro Express Line ») ouverte en février 2011. Elle dessert l'aéroport en moins de 20 min de trajet depuis le centre-ville.

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

Programme d'investissement

L'aéroport de Delhi a engagé un important programme de développement et d'investissement dans ses infrastructures afin d'assurer son adaptation à la croissance du trafic attendue dans les années qui viennent, pour un total de plus de 1,2 milliard d'euros et dont l'achèvement est prévu au premier trimestre 2024 (Phase 3A).

Le principal projet à court terme est la reconstruction du terminal 1, afin de porter sa capacité à 40 millions de passagers et dont la première tranche a été mise en opération en 2023. Cela inclut également la reconstruction complète et l'extension du tarmac et des postes de stationnement avion, l'adjonction de nouveau taxiways parallèles desservant le doublet nord et l'adaptation des accès routiers. Une ouverture partielle du nouveau bâtiment des arrivées a eu lieu au premier trimestre 2022.

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

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. La société GMR Hyderabad International Airport Ltd (GHIAL), titulaire du contrat de concession, est détenue à 63 % par GAL – qui consolide la société dans ses comptes, 13 % par l'Autorité des Aéroports Indiens (AAI) 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 [1].

En 2019, avant la crise du Covid-19, Hyderabad était le 6ème aéroport en Inde en termes de trafic, avec 22,3 millions de passagers.

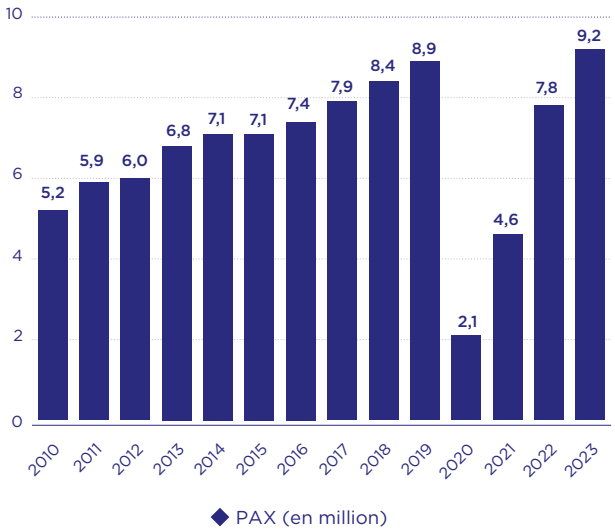
L'aéroport est neutre en carbone. Il a été le premier aéroport de la région Asie-Pacifique à atteindre le niveau 3+ de l'*Airport Carbon Accreditation* (ACA). Le nouveau terminal a été conçu pour minimiser sa consommation d'énergie et réduire ses émissions de carbone. Il a ainsi obtenu la certification *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED).

Il a été reconnu par l'ACI dans son classement ASQ comme meilleur aéroport dans la catégorie 15-25 millions de passagers pour la région Asie-pacifique en 2020, 2021 et 2023. Il dispose d'un classement 4 étoiles Skytrax et a été classé « 2nd Best Regional Airport in India & South Asia »

Trafic

À fin 2023, l'aéroport d'Hyderabad était desservi par 28 compagnies dont Air India, SpiceJet et Indigo, avec au total 66 destinations directes en Inde et 19 à travers le monde.

Le trafic a connu une forte progression sur la dernière décennie, avec une croissance moyenne annuelle de plus de 12 % entre 2010 (7,3 millions de passagers) et 2019 (22,3 millions).



[1] *Partenariat public-privé.*

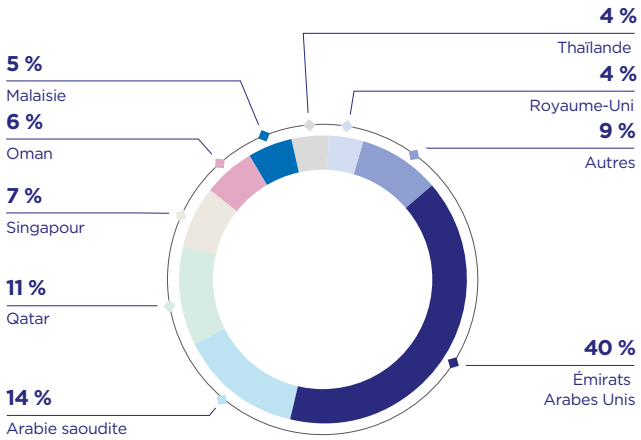
Sous l'effet de la crise liée à la pandémie de Covid-19, le trafic de l'aéroport d'Hyderabad s'est établi en baisse en 2020.

Soutenu par le trafic domestique, l'aéroport a accueilli 12,0 millions de passagers en 2021, soit 53,9 % de son niveau d'avant crise. La reprise a été forte en 2022, avec un trafic à 19,1 millions de passagers soit 86 % de son niveau d'avant crise. En 2023, cette reprise s'est poursuivie, atteignant un volume de 24,3 millions de passagers, correspondant à 109 % du niveau 2019.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

L'aéroport a traité 4,0 millions de passagers internationaux en 2023. Dubaï, Doha, Abu Dhabi, Djeddah, Singapour, Muscat, Kuala Lumpur ainsi que Sharjah et Riyadh représentent les principales routes internationales desservies. Indigo, Emirates, Etihad, Air India, Saudia Arabian Airways, Singapore Airways, Qatar Airways, Thai Airways et Oman Airways sont quelques-unes des principales compagnies opérant des vols internationaux depuis l'aéroport d'Hyderabad.

TRAFIC INTERNATIONAL



Infrastructures

L'aéroport est constitué d'un terminal unique de 121 000 m², ouvert en 2008 d'une capacité de 12 millions de passagers, avec 10 passerelles d'embarquement, une vingtaine de postes de stationnement avion au contact et une quarantaine de postes de stationnement éloignés.

L'aéroport opère avec une piste principale (09R-27L) de 4 260 m et une piste secondaire parallèle (09L-27R) qui est en général utilisée comme taxiway de la piste principale.

Il dispose d'un terminal cargo de plus de 14 000 m² situé à l'ouest du terminal passager pour une capacité totale de 150 000 tonnes de fret par an. La région d'Hyderabad est un centre majeur de production de produits pharmaceutiques (y compris vaccins) au niveau mondial. De ce fait, l'aéroport est doté d'infrastructures cargo spécialisées dans ces produits sensibles (« Pharma Zone »).

L'aéroport héberge également des activités de maintenance aéronautique, notamment au travers de sa filiale GMR Airports Aero Technic Ltd.

Régulation

L'aéroport d'Hyderabad fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par la *Airports Economic Regulatory Authority* (AERA) sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (*order*). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2021, GHIAL a signé son nouveau contrat de régulation (CP3) qui couvrira la période 2021-2026.

Accès

L'aéroport est relié à la ville d'Hyderabad par la voie expresse NH44. Une desserte par voie ferrée (métro) est prévue à terme, le programme de construction de cette voie de métro ayant été annoncé fin 2022 par le *Chief Minister* de l'État de Telangana.

Programme d'investissement

Au premier trimestre 2024, l'aéroport a finalisé le prolongement des deux jetées aux extrémités ouest et est du bâtiment. L'extension du processeur central est prévue pour le deuxième trimestre 2024. Ces travaux porteront la surface du terminal à 380 000 m². Ce programme d'investissement d'environ 775 millions d'euros, débuté en 2018 et qui se poursuivra jusqu'au deuxième trimestre 2024, portera la capacité de l'aéroport à 40 millions de passagers par an.

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.

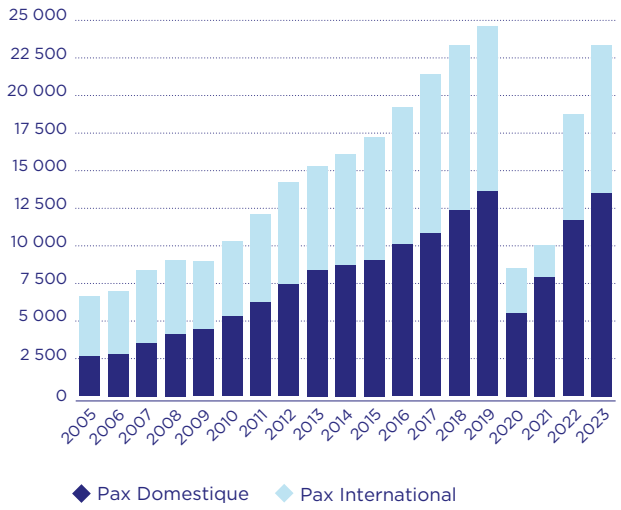
Avec 28 compagnies aériennes et 66 destinations desservies en 2019, l'aéroport international de Santiago disposait d'une offre diversifiée de destinations moyen et long courrier. L'aéroport a été particulièrement impacté par la crise sanitaire : moins d'une vingtaine de compagnies desservaient l'aéroport en 2020 et 2021, vers environ 45 destinations. En 2023, l'aéroport a accueilli 19 compagnies aériennes desservant à nouveau plus de soixante destinations dans une vingtaine de pays.

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 en 2021. Afin de poursuivre cette démarche de transition environnementale, SCNP s'assure de la continuité des projets engagés. Elle a ainsi renouvelé en 2023 un protocole d'accord signé l'année précédente avec Air Liquide, Copec et Colbún qui vise à développer des études de faisabilité pour le développement de l'hydrogène à l'aéroport. En 2022, Nuevo Pudahuel, avec Veolia, avait récupéré plus de 300 tonnes de déchets. Pour 2023, le but est de recycler 20 % des déchets et l'ambition pour 2050 est de récupérer l'intégralité de ce qui est produit.

Trafic

L'évolution du trafic de l'aéroport international de Santiago a été marquée jusqu'en 2019 par une croissance régulière du trafic passager, l'aéroport atteignant cette année-là son plus haut historique de 24,6 millions de passagers. Le trafic passager a été fortement affecté par la crise sanitaire pour atteindre 8,5 millions de passagers en 2020 puis 10,0 millions en 2021 et 18,8 millions en 2022. En 2023, le trafic passager a atteint 23,3 millions de passagers, soit 94 % du trafic de 2019.



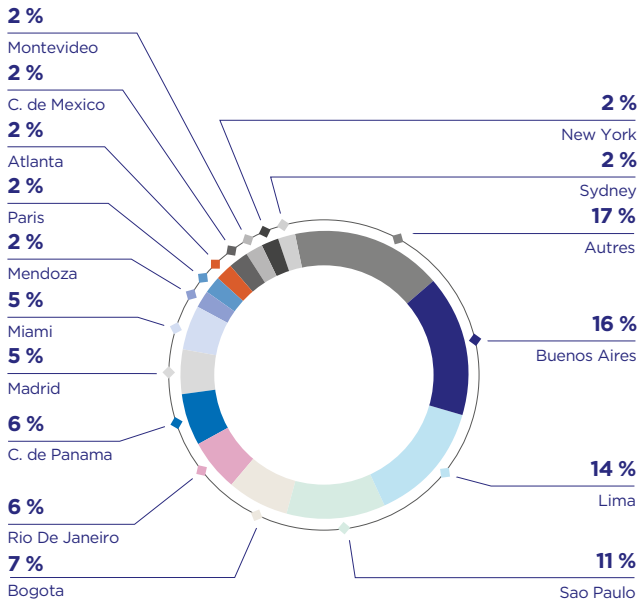
Aux mois d'octobre et novembre 2023, le Chili a organisé les jeux panaméricains et para-panaméricains et l'aéroport de Santiago a accueilli à cette occasion plus de 90 000 visiteurs, 10 000 athlètes, dont 3 000 athlètes à mobilité réduite, et jusqu'à 350 personnes par jour en chaise roulante, représentant un défi de taille pour les équipes et l'infrastructure. En cohérence avec les priorités du Groupe ADP en matière d'accessibilité, les équipes se sont mobilisées au travers de différentes concertations et plans d'actions avec la communauté aéroportuaire afin d'assurer un parcours passager fluide pour tous.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

Le trafic passagers international a atteint 9,8 millions de passagers en 2023. Les principales routes internationales desservies incluent Lima, Buenos Aires, Bogotá, Sao Paulo et Ciudad de Panamá.

L'aéroport dessert plus de soixante destinations 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 21 compagnies aériennes qui opèrent du fret à l'aéroport de Nuevo Pudahuel dont 10 avec des appareils dédiés au cargo (*full-freighter*). L'aéroport de Santiago du Chili a vu transiter 407 000 tonnes de marchandises en 2022 avec une saison haute qui court de novembre à mars. Sur ce total, ce sont 67 % de produits de la mer, 18 % de produits horticoles et 15 % d'autres produits qui transitent par la plateforme, dont 72 % à l'export. 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 m² pour les terminaux et 320 000 m² pour les parkings automobiles.

L'infrastructure de l'aéroport a été profondément modifiée par les travaux d'extension et de réhabilitation entrepris par Groupe ADP et ses partenaires. Ces travaux représentent un investissement de 990 millions de dollars US (environ 860 millions d'euros), le plus élevé de l'histoire des concessions d'infrastructures au Chili. Il traduit l'engagement à long terme de Groupe ADP et de ses partenaires pour l'économie chilienne, au travers du développement de la connectivité aérienne.

PISTES

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*) de Groupe ADP.

Cette nouvelle aérogare de 248 000 m² est reliée à l'aérogare existante par deux connecteurs pour faciliter le transfert des passagers en correspondance. Les travaux d'extension de l'aéroport international de Santiago ont constitué un des plus grands projets de construction au Chili et un des 5 plus grands projets d'Amérique latine, employant plus de 3 800 personnes. Les travaux se concentrent aujourd'hui sur la réhabilitation de l'aérogare existante prévue en deux phases distinctes afin d'assurer la fluidité des opérations et seront dédiés aux vols domestiques.

Avec l'extension comprise dans les travaux de réhabilitation du terminal existant, au total, la capacité de l'aéroport s'en trouvera plus que doublée, de 16 à 38 millions de passagers par an avec un potentiel d'expansion, au-delà, à 45 millions de passagers par an. De 114 000 m², 18 passerelles avions et 31 portes d'embarquement, l'aéroport passe à plus de 362 000 m², 67 passerelles d'embarquement et 76 portes d'embarquement.

L'extension et la rénovation de l'aéroport offrent aux passagers une qualité de service et un confort aux meilleurs standards internationaux. Les temps d'attente aux contrôles frontières seront aussi réduits grâce à la mise en place de nouveaux comptoirs passant de 36 à 56 à l'arrivée, de 34 à 64 au départ.

L'aéroport de Santiago devient l'aéroport international le plus moderne d'Amérique du Sud, offrant aux compagnies aériennes de meilleures conditions opérationnelles. L'augmentation du nombre de portes d'embarquement et des passerelles avions augmentera considérablement le taux de contact, offrant ainsi une meilleure expérience passagers et des revenus plus élevés pour SCNP. Le système de tri des bagages sera centralisé et automatisé améliorant ainsi les opérations et la sûreté des bagages.

Les terminaux nationaux et internationaux sont équipés d'une connexion Wi-Fi haut débit gratuite et sans restriction pour les passagers. L'intégration d'autres technologies nouvelles est intégrée au projet notamment :

- des scanners bagages de nouvelle génération ;
- les étiquettes RFID pour l'identification par radiofréquence des bagages à l'arrivée, permettant un contrôle automatisé du 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 actuel court jusqu'en octobre 2035.

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.

SCNP verse une redevance annuelle à la DGAC d'un montant de 77,56 % de ses revenus.

Accès

L'aéroport relié au centre-ville de Santiago par 2 voies rapides. La capacité des parkings a été portée à 5 800 véhicules.

Un réseau de bus direct dessert directement l'aéroport depuis le centre-ville. Un projet accès par voie ferrée est à l'étude par l'administration chilienne.

Programme d'investissement

Aucun investissement majeur n'est envisagé au-delà des travaux de construction et de réhabilitation.

[1] *Service de l'agriculture et de l'élevage.*

1.3.2.8 Amman

Description générale

Grâce à sa situation géographique stratégique, au fort potentiel touristique du Royaume hachémite de Jordanie ainsi qu'à son importante offre aérienne directe en constante expansion, l'aéroport international Queen Alia (QAIA) est devenu un centre régional de tourisme et d'affaires de premier plan.

Créé en 1983 pour servir d'aéroport principal de Jordanie, QAIA – qui est certifié ISO – fournit aussi des services de fret aérien, 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.

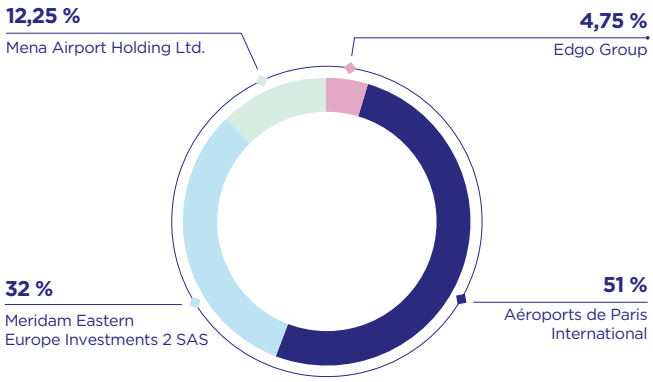
Preuve de son engagement constant envers l'excellence, QAIA, plusieurs fois primé, s'est vu décerner pour la cinquième fois de son histoire le titre de meilleur aéroport de sa catégorie (entre 5 et 15 millions de passagers) au Moyen-Orient par l'Airports Council International (ACI), sur la base des résultats de l'enquête Airport Service Quality (ASQ) 2023. En parallèle, QAIA s'est attaché à préserver l'environnement, devenant le premier aéroport de la région à atteindre la neutralité carbone en obtenant le niveau 3+ « Neutralité » du programme d'accréditation carbone des aéroports (ACA), certification qui a été renouvelée jusqu'en 2022. En mai 2022, QAIA a alors été le premier aéroport du Moyen-Orient et le deuxième d'Asie-Pacifique à recevoir l'accréditation carbone ACA niveau 4+ (Transition) jusqu'en 2025.

Au cours de l'année 2020, QAIA a également reçu l'*Airport Health Accreditation* de l'ACI qui atteste de l'efficacité des mesures sanitaires mises en place dans le cadre de la pandémie de Covid-19. Cette accréditation a été renouvelée jusqu'en 2022. QAIA a également obtenu le niveau 3 de l'*Airport Customer Experience Accreditation* décernée par l'ACI (niveau 2 initialement obtenu en 2020) et qui reconnaît son engagement dans l'amélioration permanente des services offerts et de la satisfaction client.

Alors que QAIA emploie plus de 22 100 personnes, en emplois directs et indirects, Airport International Group (AIG), concessionnaire de QAIA, compte plus de 420 salariés, en grande majorité jordaniens, qui s'attachent à assurer une excellente qualité de service, une satisfaction optimale des passagers et une expérience voyageur unique à la hauteur des meilleurs standards mondiaux.

Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, tient des discussions actives avec son concédant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession, incluant la négociation d'une extension de sa durée. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

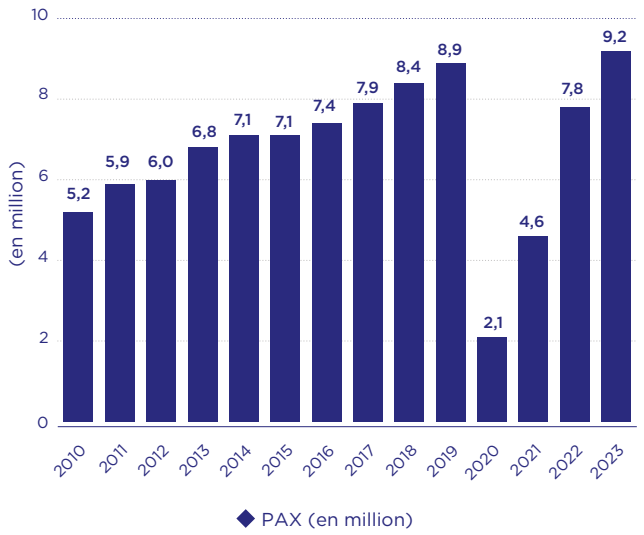
La structure actionnariale d'AIG, filiale du Groupe ADP et consortium jordanien d'investisseurs locaux et internationaux qui ont une expérience reconnue dans la réhabilitation, l'amélioration, l'exploitation et la gestion d'aéroports, est la suivante :



Trafic

La croissance du réseau de compagnies aériennes de QAIA aux côtés des acteurs de l'industrie du voyage et du tourisme est une priorité.

TRAFIC PASSAGERS (2010-2023)



Le trafic de passagers a été de 9,2 millions en 2023, ayant augmenté de plus de 70 % sur la période 2010-2023 et dépassant légèrement le niveau de 2019 dans un contexte néanmoins marqué par la situation dans la bande de Gaza et en Israël.

En 2023, les passagers internationaux représentent 82,9 % du trafic total.

Trafic international par destination et compagnie aérienne

Le nombre de compagnies aériennes régulières desservant QAIA est passé de 33 en 2008 à 50 en 2019 puis 44 en 2023, réparties entre les compagnies aériennes régulières de passagers et les compagnies charters locales et de fret. En 2023, QAIA a desservi 81 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 (48,7 %) provenait du Moyen-Orient. L'Europe est arrivée en deuxième position en ce qui concerne le nombre de passagers (32,9 %).

QAIA est le *hub* de la compagnie nationale Royal Jordanian qui a représenté 39,8 % du trafic en 2023, suivie par Ryan Air (4,9 %), Flynas (4,1 %), Turkish Airlines(3,9 %), Jordan Aviation (3,8 %) Qatar Airways (3,7 %) Emirates (3,5 %), et Saudia (2,9 %).

En 2023, le trafic en correspondance à QAIA a représenté 1,46 million de passagers, soit 15,9 % du trafic total.

Infrastructures

L'enceinte de QAIA qui s'étend sur 1 900 hectares, comprend deux pistes parallèles de 3 660 mètres de long sur 61 mètres de large, avec une séparation de 1 446 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 m^2.

Pour parcourir les 170 000 m^2 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 existant a fait l'objet d'une extension et d'une mise à niveau ayant permis de porter la capacité annuelle nominale du terminal de 9 millions à 12 millions de passagers, avec des équipements de pointe (trieur à plateau basculant). Cet investissement a également permis à QAIA de répondre aux exigences de Standard 3 de la Conférence européenne de l'Aviation civile (CEAC) pour le contrôle des bagages de soute.

Le projet a été achevé en juin 2021 et a représenté un investissement total d'environ 75 millions de dollars.

En 2023, AIG a mené des investissements en lien avec la réhabilitation de revêtements aéronautiques (pistes, voies de circulation et parking avions) et conduit des études de conception en vue de travaux de réhabilitation de la piste sud et au regard de l'évolution à venir du trafic.

1.4 POSITION CONCURRENTIELLE

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

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

Le trafic passager court courrier connaît une baisse régulière au fur et à mesure du développement du réseau ferroviaire des lignes à grande vitesse (LGV).

Depuis 1981 et le lancement du TGV Paris-Lyon, de l'Eurostar, du Thalys et des LGV reliant Paris à Marseille (2001), Strasbourg (2007) et dernièrement Bordeaux (2017) offrent aux voyageurs des alternatives aux liaisons aériennes. Ces dernières ne représentent aujourd'hui qu'une part négligeable du marché du transport sur ces liaisons qui étaient pourtant parmi les plus fréquentées. L'essentiel de la baisse se concentre sur les liaisons depuis et vers Paris-Orly où le trafic est majoritairement point-à-point. À Paris-Charles de Gaulle, le fonctionnement du *hub* SkyTeam permet au trafic de ces lignes de mieux résister 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 2 h 30 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 passager moyen-courrier du Groupe ADP à Paris est confronté à la concurrence directe d'autres aéroports desservant la même zone de chalandise. Il s'agit principalement de Paris-Beauvais qui est la base parisienne de la principale compagnie à bas coûts européenne Ryanair.

Le trafic passager long courrier à destination ou en provenance de Paris est en concurrence avec l'ensemble des aéroports qui proposent une offre de correspondance (les *hubs*).

L'ensemble des principaux aéroports européens (Francfort, Londres, Amsterdam, Madrid) proposent également une offre de correspondance. À cette concurrence ancienne s'est ajoutée celle d'aéroports européens de taille moyenne (Lisbonne, Dublin, Helsinki, Reykjavik, etc.) principalement vers les continents américains et asiatiques. Enfin, la concurrence des *hubs* du Golfe et d'Istanbul 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.

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 media (communication extérieure, digitale, TV, presse, etc.), et pour chaque media, entre différents lieux de communication (pour la communication extérieure, les aéroports, le mobilier urbain, les gares, etc.). Paris Aéroport est donc en concurrence avec un nombre important d'acteurs et différents 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 (de très nombreux pays proposent désormais des *duty free* à l'arrivée), ou encore, les sites de vente en ligne. La politique commerciale et de services vise ici à faire des aéroports de Paris un lieu d'achat choisi. 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 plates-formes aéroportuaires parisiennes. Cette concurrence concerne principalement l'offre de bureaux, d'hôtels, d'entrepôts logistiques et d'installations industrielles légères.

LES ACTIVITÉS D'HUB ONE

La société Hub One, opère sur trois segments d'activité, qui sont soumis à des pressions concurrentielles. Sur l'offre télécom, Hub One est en concurrence directe avec les opérateurs qui dominent le marché tels qu'Orange. Sur l'offre mobilité & traçabilité, Hub One est soumis à de très fortes évolutions technologiques à venir. Enfin, récemment engagé dans la cybersécurité, Hub One détient aujourd'hui une part minime d'un marché en très fort développement à l'échelle mondiale.

ACTIVITÉS INTERNATIONALES

Le Groupe ADP fait face à une forte concurrence d'autres acteurs aéroportuaires et de fonds d'investissement pour l'attribution de concessions aéroportuaires hors du bassin francilien. Ces acteurs peuvent être généralistes ou spécialisés dans le secteur des infrastructures, et soumettre des offres seuls ou dans le cadre de consortiums. Les concessions aéroportuaires remportées par le Groupe ADP connaissent, pour leurs activités aéronautiques et commerciales, une pression concurrentielle similaire à celle connue par les aéroports parisiens et qui peut varier selon les marchés et les zones de chalandise. À titre d'exemple, un grand nombre d'aéroports gérés par TAV Airports ont un trafic loisirs et touristique important, ce qui les place *de facto* en concurrence avec les aéroports d'autres destinations touristiques, notamment de stations balnéaires du pourtour méditerranéen. Les aéroports indiens de GMR Airports font face à la concurrence des *hubs* asiatiques pour attirer du trafic de correspondance, et subissent à ce titre l'impact des difficultés financières récurrentes rencontrées par les compagnies aériennes indiennes.

1.5 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 du transport aérien et notamment :

- la directive (CE) n° 96/67 du 15 octobre 1996, qui a imposé l'ouverture à la concurrence des services d'assistance en escale ;
- le règlement (CEE) n° 95/93 du 18 janvier 1993 modifié fixant les règles communes en ce qui concerne l'attribution des créneaux horaires ;
- le règlement (CE) n° 1107/2006 du 5 juillet 2006 concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens ;
- le règlement (CE) n ° 300/2008 du 11 mars 2008 relatif à l'instauration de règles communes dans le domaine de la sûreté de l'aviation civile, précisé par le règlement d'exécution (UE) 2015/1998 de la Commission du 5 novembre 2015 fixant des mesures détaillées pour la mise en œuvre des normes de base communes dans le domaine de la sûreté de l'aviation civile ;
- le règlement (CE) n° 1008/2008 du 24 septembre 2008 établissant des règles communes pour l'exploitation de services aériens dans la communauté, qui organise la libéralisation du transport aérien en Europe ;
- la directive (CE) n° 2009/12 du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires ;
- règlement (UE) n° 139/2014 de la commission du 12 février 2014 établissant des exigences et des procédures administratives relatives aux aérodromes conformément au règlement (CE) n° 216/2008 du Parlement européen et du Conseil ;
- le règlement (UE) n° 598/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 relatif à l'établissement de règles et de procédures concernant l'introduction de restrictions d'exploitation liées au bruit dans les aéroports de l'Union, dans le cadre d'une approche équilibrée ;
- le règlement (UE) 2018/1139 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2018 concernant des règles communes dans le domaine de l'aviation civile et instituant une Agence de l'Union européenne pour la sécurité aérienne.

LÉGISLATION NATIONALE

Aéroports de Paris dispose d'un droit exclusif pour l'aménagement, l'exploitation et le développement des aérodromes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget et de ses onze aérodromes civils d'aviation générale situés en région Île-de-France, listés à l'article D. 6323-4 du Code des transports.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroport de Paris, tel qu'autorisé par l'article 135 de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE), la mission précitée d'Aéroports de Paris prendrait fin soixante-dix ans après le transfert (article 130 de la loi PACTE).

Aéroports de Paris doit se conformer aux dispositions de droit commun applicables à tout exploitant d'aérodrome qui découlent principalement du Code des transports (textes législatifs 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.

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 (aucun contrat n'a été conclu entre l'État et Aéroports de Paris).

Les tarifs des redevances, fixés par l'exploitant d'aérodromes, sont soumis à l'homologation annuelle d'une autorité de régulation sectorielle. Il s'agit, depuis l'intervention de l'ordonnance n° 2019-761 du 24 juillet 2019 relative au régulateur des redevances aéroportuaires, prise sur habilitation de la loi PACTE, de l'Autorité de régulation des transports (ART).

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 ».

OUVERTURE DES AÉRODROMES À LA CIRCULATION AÉRIENNE PUBLIQUE

Tous les aéronefs présentant les caractéristiques techniques appropriées aux aérodromes exploités par Aéroports de Paris sont autorisés à en faire usage. Les aérodromes gérés par Aéroports de Paris sont ouverts à la circulation aérienne publique.

L'article R. 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 100 millions d'euros, donne lieu à un débat public.

Les travaux relatifs à réalisation d'un nouvel aérodrome donnent lieu à l'établissement préalable d'une étude d'impact et d'une enquête publique.

La délivrance des permis de construire relatifs aux opérations présentant un caractère d'intérêt national telles que les travaux d'aménagement et de développement sur les zones affectées au service public aéroportuaire relève de la compétence de l'État.

PROPRIÉTÉ DES ACTIFS D'AÉROPORTS DE PARIS

Depuis la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports, Aéroports de Paris dispose de la pleine propriété de tous ses actifs, qu'il s'agisse des terrains ou des infrastructures. L'exercice de son droit de propriété est toutefois restreint par la loi lorsqu'un ouvrage ou terrain situé dans le domaine aéroportuaire est nécessaire à la bonne exécution par Aéroports de Paris de ses missions de service public. L'État peut alors s'opposer à sa cession, à son apport, à la création d'une sûreté sur cet ouvrage ou terrain, ou subordonner sa réalisation à la condition qu'elle ne soit pas susceptible de porter préjudice à l'accomplissement desdites missions (article 53 du cahier des charges d'Aéroports de Paris).

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris, la loi PACTE généralise l'autorisation de l'État à toute cession, apport ou création de sûreté, transfert d'activité relatif aux biens dont la propriété sera transférée à l'État au terme du droit d'exploiter de soixante-dix ans. Cela concernerait l'ensemble des terrains et infrastructures des aérodromes d'Ile-de-France.

En outre, Aéroports de Paris devra communiquer au ministre chargé de l'Aviation civile les opérations d'équipement, représentant une surface bâtie supérieure à 10 000 m², qu'elle compte entreprendre ou dont elle compte autoriser la réalisation par un tiers dans l'emprise ou à proximité immédiate des Aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et qui sont étrangères au service public aéroportuaire. Aéroports de Paris devra alors établir que les projets concernés n'ont pas d'incidence sur l'exercice du service public et qu'ils sont compatibles avec ses développements prévisibles.

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

Lorsqu'Aéroports de Paris ferme à la circulation aérienne publique tout ou partie d'un 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. La valeur vénale des biens immobiliers est déterminée par un comité d'experts qui applique les méthodes couramment pratiquées en matière d'évaluation des biens immobiliers. Cela concerne uniquement les immeubles qui appartenaient, avant son changement de statut intervenu en 2005, au domaine public de l'établissement public Aéroports de Paris ou de l'État.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris, la loi PACTE prévoit un partage de la plus-value de cession s'agissant des biens dont la propriété doit être transférée à l'État à l'issue du droit d'exploiter d'Aéroports de Paris, avec des modalités spécifiques selon les catégories de biens (article 132 de la loi PACTE).

La préservation de l'espace aérien autour et sur les 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.

[1] *Voir également le chapitre 4 « Informations sociales environnementales et sociétales ».*

ATTRIBUTION DES CRÉNEAUX HORAIRES

Un créneau horaire est une autorisation d'utiliser toutes les infrastructures aéroportuaires à date et à une heure précises, pour atterrir et décoller. Les créneaux horaires ne sont pas attachés aux lignes, mais aux transporteurs et sont attribués gratuitement. Un coordonnateur est chargé de distribuer les créneaux horaires selon les règles suivantes : tous les créneaux horaires attribués à un transporteur pour une saison aéronautique lui sont automatiquement réattribués s'il les a utilisés pendant au moins 80 % de la période pour laquelle ils lui ont été attribués (règle dite du grand-père ou *use-it-or-lose-it*) et s'il les demande à nouveau pour la saison équivalente suivante. Les créneaux horaires restant disponibles (rendus par les transporteurs ou nouvellement créés) sont regroupés dans un *pool* et attribués pour moitié aux nouveaux arrivants et pour moitié aux transporteurs déjà présents sur l'aéroport. Pour l'Aéroport de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle qui sont des aéroports dits « coordonnés », le coordonnateur est l'association pour la coordination des horaires (COHOR, association régie par la loi de 1901), dont les membres sont Air Caraïbes, Air France, Air Corsica, Corsair International, ASL Airlines France, Hop !, Transavia, 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 DGAC sur proposition du coordonnateur. À compter du 1er avril 2023 le tarif est de :

- 2,00 euros par atterrissage pour l'exploitant de l'aéronef ;
- 2,00 euros par atterrissage pour l'exploitant d'aérodrome [1].

Sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le nombre de créneaux horaires disponibles est fixé, pour chaque saison aéronautique, par un arrêté du ministre des Transports, en fonction de la capacité du système de pistes et des aérogares. L'activité globale des avions est encadrée par un indicateur global mesuré pondéré (IGMP) puisque l'énergie sonore pondérée émise annuellement au niveau de la plateforme ne doit pas dépasser la moyenne de ces énergies constatées sur la période 1999-2000-2001. L'activité de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est également soumise à des limitations entre 0 h 30 et 5 h 29 pour les arrivées et entre 0 h et 4 h 59 pour les départs et les créneaux horaires nocturnes abandonnés ne sont pas réaffectés. Sur l'aéroport de Paris-Orly, le nombre total de créneaux horaires est plafonné à 250 000 par an, dont près de 33 000 sont réservés pour les lignes d'aménagement du territoire ou de service public. La plateforme est soumise la nuit à un couvre-feu quotidien entre 23 h 30 et 6 h.

En raison de la chute du trafic occasionnée par la pandémie de Covid-19 et l'annulation en conséquence de leurs vols par les transporteurs aériens, l'Union européenne a suspendu dès mars 2020 l'application de la règle d'utilisation des créneaux à hauteur de 80 %, seuil en dessous duquel les transporteurs perdent leurs droits précédemment acquis. Cette mesure a été prolongée au cours des périodes de planification 2021 et 2022 avec un ajustement des taux d'utilisation des créneaux pour tenir compte des effets persistants de la crise du Covid-19 sur le trafic aérien (64 % pour la période de planification horaire de l'été 2022 et 75 % pour la période hiver 2022/2023). Le règlement (CEE) n° 95/93 a en outre été modifié pour reconnaître les effets de la guerre en Ukraine comme justification valable d'absence d'utilisation des créneaux par un transporteur aérien.

LE CAHIER DES CHARGES D'AÉROPORTS DE PARIS

Le cahier des charges de la société Aéroports de Paris, approuvé par le décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005, fixe les obligations spécifiques d'Aéroports de Paris au titre de ses missions de service public. Il définit notamment les relations entre Aéroports de Paris et les différents intervenants sur les plateformes : les passagers, le public, les transporteurs aériens, les exploitants d'aéronefs, l'État et ses établissements et services. À ce titre, il est notamment prévu qu'Aéroports de Paris :

- procède à l'affectation des transporteurs aériens entre les aérogares d'un même aérodrome et peut procéder à l'affectation des transporteurs aériens entre les aérodromes, après avis de ces transporteurs aériens et, en cas de changement d'aérodrome, après avis conforme du ministre chargé de l'Aviation civile ;
- assure l'accès et la circulation sur les aérodromes ainsi que l'accueil de certaines catégories de passagers, l'organisation d'un service de secours comprenant une permanence médicale, la diffusion des informations utiles aux passagers et au public et la réalisation d'enquêtes auprès des passagers. En cas de retards importants ou de perturbations du trafic, Aéroports de Paris doit mettre en place des moyens permettant de porter assistance aux passagers ;
- aménage les aéroports de telle manière que les besoins des transporteurs aériens, de leurs prestataires d'assistance en escale et des services de l'État en locaux et installations directement nécessaires à leurs activités puissent être satisfaits dans des délais raisonnables. Aéroports de Paris établit les consignes d'exploitation des installations et les horaires d'ouverture des aérodromes ;
- fournit au prestataire de services de navigation aérienne, en complément des services aux autres administrations de l'État, des prestations spécifiques, selon des modalités fixées par convention et présentées en annexe 1 ;
- est en charge des inspections sur les pistes et les voies de circulation avions, des mesures de contrôle d'adhérence et de taux de glissance sur les pistes, et, dans certaines conditions, de la régulation des mouvements d'aéronefs sur les aires de trafic ;

[1] *Décision du 15 janvier 2018 portant homologation des tarifs de la redevance pour service rendu au titre des missions de coordination et de facilitation horaires sur les aérodromes.*

- désigne des agents habilités à veiller au respect des règles de police des aérodromes et des règles de stationnement sur les aéroports et doit également procéder aux aménagements propres à renforcer la sécurité, qu'il s'agisse de l'éclairage ou des dispositifs de vidéosurveillance ;
- assure, à la demande du ministre chargé de la Santé, l'application de certaines réglementations sanitaires et fournit, dans les mêmes conditions, une information adaptée aux passagers à destination ou revenant de zones géographiques temporairement touchées par une épidémie ;
- assure l'application de la réglementation environnementale et est chargé à ce titre de la réalisation des mesures de bruit et des mesures relatives aux polluants atmosphériques, aux rejets d'eaux pluviales et d'assainissement ;
- délivre les autorisations d'activité sur les aéroports aux prestataires d'assistance en escale, aux transporteurs aériens qui s'auto-assistent, ainsi qu'aux autres entreprises qui exercent une activité industrielle, commerciale ou artisanale.

Le cahier des charges donne à l'État les moyens d'être informé sur la situation économique et financière de l'entreprise. Aéroports de Paris doit à ce titre remettre annuellement à l'État un compte rendu pour l'exercice écoulé de ces missions de service public. L'État exerce également un contrôle de l'usage que fait la Société des terrains et immeubles dont elle a la propriété, afin notamment de garantir la bonne exécution des missions de service public qui lui sont confiées.

En cas de transfert au secteur privé de la majorité du capital d'Aéroports de Paris tel qu'il a été autorisé par la loi PACTE, un nouveau cahier des charges s'appliquera à Aéroports de Paris. L'article 131 de la loi PACTE fixe le contenu minimum de ce cahier des charges. Le nouveau cahier des charges applicable devra notamment, prévoir des dispositions pour encadrer et/ou autoriser différentes opérations en particulier celles portant sur le foncier d'Aéroports de Paris devant revenir à l'État au terme des soixante-dix années d'exploitation par Aéroports de Paris.

L'article L. 6323-4 du Code des transports fixe les modalités de calcul du montant de l'amende (« sanction pécuniaire ») que le ministre chargé de l'Aviation civile peut prononcer, après avis du comité d'experts présidé par un magistrat de l'ordre judiciaire ou administratif, en cas de manquement par Aéroports de Paris aux obligations spécifiques qui résultent du cahier des charges. Ce montant doit être proportionné à la gravité du manquement, à l'ampleur du dommage et aux avantages qui en sont tirés sans pouvoir excéder 0,1 % du chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice clos, porté à 0,2 % en cas de nouvelle violation de la même obligation [1].

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 dernière assemblée générale 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, les négociations relatives au « paquet Fit for 55 », dont l'objectif est de réduire d'ici 2030 de 55 % les émissions nettes de gaz à effet de serre ont connu 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).

[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.*

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 ainsi que dans le cadre des exigences nationales relatives à la lutte contre la pandémie de Covid-19.

Aéroports de Paris exploite des gares routières au sens du Code des transports et est soumise à ce titre à des obligations déclaratives auprès de l'Autorité de régulation des transports.

Lorsqu'elle exerce une activité qui entre dans le champ d'application de la directive 2014/23/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur l'attribution de contrats de concession, Aéroports de Paris est une entité adjudicatrice au sens du droit de la commande publique. La passation des marchés dont le montant estimé excède 431 000 euros hors taxes pour les marchés de fournitures et de services et 5 382 000 euros hors taxes pour les marchés de travaux et doit suivre une procédure formalisée.

Afin de regrouper dans un même chapitre les éléments relatifs à la responsabilité sociale et environnementale, les informations environnementales figurent désormais au chapitre 4 du présent document.

DANGER
Risque d'écrasement
lors du déplacement
de la passerelle

CHAPITRE 2

FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

2.1 FACTEURS DE RISQUES 156

2.1.1 Synthèse des principaux risques et méthode 156
2.1.2 Risques pour le modèle économique et social 158
2.1.3 Risques de menaces externes 162
2.1.4 Risques liés au maintien et à la robustesse des capacités aéroportuaires 165
2.1.5 Risques liés aux effets du changement climatique 167
2.1.6 Risques liés à la conformité et à la culture de l'entreprise 172

2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES 176

2.2.1 Présentation générale 176
2.2.2 Description du dispositif 177
2.2.3 Politique générale d'assurance du groupe 181

2.3 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 182

Contentieux en matière de régulation pour l'aéroport de New Delhi 182
Contentieux fiscal en Turquie 182
Ouverture par ADP International d'une procédure d'arbitrage à l'encontre de la république du Chili 182
Retrait d'ADP International et de ses sociétés affiliées de la liste des entités sanctionnées de La Banque Mondiale 183
Échanges entre le groupe TAV et le bureau de l'industrie et de la sécurité américain 183

2.1 FACTEURS DE RISQUES

2.1.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES ET MÉTHODE

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

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

Les risques ont fait l'objet d'une hiérarchisation selon leur « criticité nette », c'est-à-dire en fonction de leur impact et de leur fréquence, compte tenu des éléments de maîtrise existants (voir la légende ci-après). Chaque facteur de risque est détaillé en indiquant une description complète du risque, les effets potentiels pour le groupe en cas de survenance, les risques interconnectés (où un effet d'intercorrélation existe entre des risques différents) ainsi que les dispositifs mis en place pour contrôler les activités et maîtriser les risques du Groupe ADP. Par ailleurs, la section 2.2. du présent document décrit le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place au sein du groupe.

De plus, en 2023, 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. Enfin, le Groupe ADP a identifié, dans le tableau ci-après, certains risques extra-financiers qu'il juge significatifs pour la présente description des risques importants et propres à ses activités.

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, risques liés 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 risque, avec un total de 16 facteurs de risque.

Description	Criticité nette	Risque extra-financier	Évolution depuis le 31 décembre 2022
Risques pour le modèle économique et social			
1 – A : Risques liés à la trajectoire économique Dans un contexte macroéconomique évoluant, les incertitudes pesant sur la croissance du trafic aérien et à son rétablissement au niveau de celui de 2019 puis son rythme modéré à long terme pèsent sur les activités du Groupe ADP	+++		→
1 – B : Risques liés à la régulation économique aéroportuaire, en particulier à Paris Les incertitudes sur le cadre juridique de la régulation et la pratique décisionnelle de l'ART sont susceptibles d'affecter le modèle économique du Groupe ADP	+++		→
1 – C : Risques liés à la qualité de service Dans un contexte de reprise du trafic, le Groupe ADP doit poursuivre l'adaptation et l'amélioration de sa qualité de service	+++		→
1 – D : Risques liés au modèle social Avec la reprise de l'activité, conjuguée à de fortes exigences de qualité, et dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi, l'entreprise doit adapter ses ressources et accompagner les transformations pour pouvoir se projeter sur le moyen terme	++	✔	→
1 – E : Risques de liquidité Risque sur le niveau de trésorerie du Groupe ADP, doit demeurer suffisant pour faire face à ses engagements et financiers	++		→

Description	Criticité nette	Risque extra-financier	Évolution depuis le 31 décembre 2022
Risques de menaces externes			
2 – A : Risques de cybersécurité Dans un contexte mondial d'augmentation des cyberattaques, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur ses systèmes d'information	+++		→
2 – B : Risques géopolitiques et macro-économiques Des événements de nature géopolitique pouvant entraîner une évolution de la conjoncture économique mondiale sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe ADP	+++		→
2 – C : Risques de sûreté et sécurité Dans un contexte géopolitique mondial marqué par une menace terroriste en perpétuelle évolution, ou d'attaques par un pays tiers, le Groupe ADP peut être exposé à des actes de malveillance sur les personnes, ses installations ou sur les actifs qu'il exploite	+++		→
Risques liés au maintien, à la robustesse et au développement des capacités aéroportuaires			
3 – A : Risques liés à la gestion des réseaux Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication)	+++		↗
3 – B : Risques liés à la gestion du patrimoine Une maintenance mal maîtrisée de son patrimoine pourrait avoir des effets négatifs sur les opérations du Groupe ADP	+		→
3 – C : Risques liés à la gestion des grands projets Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des grands projets	+		→
Risques liés aux effets du changement climatique			
4 – A : Risques liés aux effets du changement climatique Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien. Elle pourrait également affecter négativement la santé et l'intégrité des personnes, salariés comme passagers, en cas de mal-adaptation au changement climatique	+++	✔	→
Risques liés à la conformité et à la culture de l'entreprise			
5 – A : Risques de corruption liés à l'intégrité des affaires Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe	++	✔	→
5 – B : Risques liés à la gestion des données Un traitement non conforme à la réglementation des données personnelles que le Groupe ADP détient dans le cadre de ses activités pourrait faire encourir des risques, notamment financiers et réputationnels	+		→
5 – C : Risques liés à la sécurité aéronautique Le Groupe ADP est soumis à des normes de sécurité de l'aviation civile particulièrement contraignantes et dont le non-respect pourrait avoir des conséquences néfastes sur son activité d'exploitant d'aéroports	+		→
5-D : Risques liés aux évolutions réglementaires Des nouvelles exigences réglementaires (devoir de vigilance, directive CSRD…) à intégrer dans des délais contraints	+	✔	**Nouveau**

Légende :
Criticité nette — *+++ Forte criticité* — *++ Criticité moyenne* — *+ Faible criticité*

Évolution par rapport à 2022 — ↗ *Hausse* → *Stable*

Le groupe, qui est notamment soumis aux variations de la Roupie Indienne (INR) et de la livre turque (TRY) considère que les risques de change auquel il est exposé sont peu matériels (cf. note 9 des annexes aux comptes consolidés 2023 pour plus d'informations relatives à la gestion des risques financiers, et en particulier la note 9.5 pour plus d'informations sur l'usage d'instruments financiers et l'application de la comptabilité de couverture).

2.1.2 RISQUES POUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

1 – A : RISQUES LIÉS À LA TRAJECTOIRE ÉCONOMIQUE

Dans un contexte macroéconomique évolutif, les incertitudes pesant sur la croissance du trafic aérien et son rétablissement au niveau de celui de 2019 puis son rythme modéré à long terme pèsent sur les activités du Groupe ADP

Criticité +++	**Évolution 2023** →
Description détaillée du facteur de risque En réponse aux conséquences de la crise Covid-19 et aux bouleversements durables qu'elle a entraînés, Le Groupe ADP doit adapter son modèle économique et social pour passer d'un modèle d'accompagnement de la croissance à un modèle de reprise dans lequel les activités et les investissements sont reconduits. Dans un contexte macro-économique évolutif, les équilibres économiques et financiers du groupe peuvent être menacés à long terme. S'agissant des aéroports parisiens, l'évolution des comportements des voyageurs ainsi que l'évolution de certaines réglementations environnementales conduit le groupe à anticiper, à long terme, une croissance moyenne annuelle du trafic plus modéré que celle enregistrée jusqu'en 2019. Certaines de ses activités/entités pourraient être contraintes d'adopter de nouvelles orientations stratégiques et industrielles susceptibles de modifier significativement leur modèle économique.	**Effets potentiels pour le groupe** • Perte de chiffres d'affaires **Risques interconnectés** • Risques de liquidité • Risques géopolitiques • Risques liés à la gestion des grands projets

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 transports sur des trajets de courte ou moyenne distance. En conséquence, la part du faisceau domestique et Schengen sur les aéroports parisiens pourrait décroître au profit de celle du faisceau international (hors Europe), plus contributeur. Par ailleurs, les projets d'aménagement à l'étude sont davantage 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.

Le Groupe ADP poursuit sa politique d'investissement et de développement, laquelle peut comprendre des acquisitions ciblées, contribuant à la feuille de route stratégique du groupe. Il suit régulièrement et prend en compte, dans ses décisions d'investissements et ses modèles financiers, des facteurs d'ajustement de nature réglementaire ou comportementale et l'élasticité prix/demande pouvant ralentir la croissance de trafic.

Le Groupe ADP a effectué une revue des trajectoires financières de ses actifs ou groupe d'actifs en France et à l'étranger ; des discussions ont été ouvertes avec certaines contreparties impliquées (concédants, banques) dans le but d'en conserver la viabilité financière et opérationnelle, notamment en demandant des extensions de durée de concession et des restructurations de dette.

Ainsi, les discussions initiées par l'aéroport de Santiago du Chili avec ses prêteurs en vue de restructurer ses engagements de paiement de dette en raison de la dégradation des hypothèses de trafic ont abouti à la signature d'un accord de restructuration en octobre 2022. En parallèle, les initiatives engagées par la société concessionnaire et les actionnaires à l'égard des autorités chiliennes se poursuivent dans le but de rétablir l'équilibre économique du projet. En outre, l'arbitrage local initié par la société concessionnaire et la réclamation déposée par le groupe auprès du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) contre l'État chilien dans le cadre de l'application du traité bilatéral entre la France et le Chili sur la protection des investissements étrangers (CIRDI n° ARB/21/40 en date du 13 août 2021) suivent leur cours.

Airport International Group (AIG), société concessionnaire de l'aéroport d'Amman en Jordanie, tient des discussions actives avec son concédant afin d'atteindre le rééquilibrage économique et financier de la concession, incluant la négociation d'une extension de sa durée. Une restructuration des obligations à l'égard des prêteurs est menée en parallèle.

À Madagascar, certaines conditions des prêts contractés par la société de projet ont été modifiées. Les nouvelles conditions d'endettement financier lui permettent d'assurer la pérennité financière et respect des engagements futurs.

Dans ce contexte, le Groupe ADP pourrait être amené à apporter un soutien financier à certaines des sociétés de gestion aéroportuaires dont il est actionnaire. À date, ce soutien est estimé à un maximum de 31 millions d'euros au total, dans le cadre des discussions de restructuration d'ici la fin de l'exercice 2024. Par ailleurs, en cas d'échec de ces discussions, le Groupe ADP pourrait être amené à prendre des arbitrages allant jusqu'à se désengager du(des) projet(s) concerné(s).

1 – B : RISQUES LIÉS À LA RÉGULATION ÉCONOMIQUE AÉROPORTUAIRE, EN PARTICULIER À PARIS

Les incertitudes sur le cadre juridique de la régulation et la pratique décisionnelle de l'ART sont susceptibles d'affecter le modèle économique du Groupe ADP

Criticité +++

Évolution 2023 →

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 principalement encadrées par les dispositions du code des transports et, de manière facultative, par un Contrat de Régulation Économique. Ce dernier peut être conclu avec l'État pour 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 services. Aucun Contrat de Régulation Économique n'est en vigueur à la suite de la crise Covid.

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 ADP, 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 perçoive 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 11 avril 2022, l'ART a pris deux décisions relatives aux règles d'allocation : l'une au sujet des principes généraux relatifs à la comptabilité analytique et l'autre concernant les lignes directrices relatives à l'interprétation et à la portée de ces principes.

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 compétence.

L'estimation faite par ADP du CMPC pour la période tarifaire 2024 est de 6,67 %.

Effets potentiels pour le groupe

- Détérioration de la performance financière du groupe
- Remise en cause du modèle économique
- Coûts de conformité réglementaire excessifs
- Perte de parts de marché

Risques interconnectés

- Risques liés à la trajectoire économique
- Risques de liquidité

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le 20 novembre 2023, ADP a soumis à l'homologation de l'ART les tarifs de redevances proposés pour la période tarifaire 2024-2025 (applicables à partir du 1er avril 2024).

Afin de compenser une partie de la charge fiscale nouvelle issue de l'article 15 de la loi de finances pour 2024 qui instaure une taxe sur le chiffre d'affaires des exploitants des infrastructures de transport de longue distance à laquelle Aéroports de Paris est assujetti, et de maintenir sa capacité d'investissements, l'évolution tarifaire soumise par ADP à l'ART en vue de son homologation, s'élève à + 4,5 % en moyenne (hors redevances pour assistance des personnes handicapées et à mobilité réduite) pour Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, et + 5,4 % en moyenne pour Paris-Le Bourget, par rapport aux tarifs de la période tarifaire 2023.

Par sa décision n° 2024-001 du 18 janvier 2024, l'Autorité a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire 2024. Dans sa décision, l'ART a confirmé que la quote-part retenue dans la proposition tarifaire d'Aéroports de Paris de la taxe sur les infrastructures de transport de longue distance, créée par la loi de finances pour 2024, pouvait bien être couverte par les redevances aéroportuaires. Cette décision est susceptible de faire l'objet d'un recours en annulation devant le Conseil d'État, dans un délai de deux mois à compter de sa notification, soit avant le 18 mars 2024.

Concernant les règles d'allocation comptable, ADP a engagé, depuis le mois de mai 2022, un important travail de consultation avec les représentants des usagers. Cette consultation se poursuivra en 2024. Par ailleurs, l'ART prévoit, dans ses lignes directrices, des dispositions transitoires, à titre exceptionnel, jusqu'au 31 décembre 2025.

1 – C : RISQUES LIÉS À LA QUALITÉ DE SERVICE

Dans un contexte de reprise du trafic, le Groupe ADP doit poursuivre l'adaptation et l'amélioration de sa qualité de service

Criticité +++	**Évolution 2023** →
Description détaillée du facteur de risque Après des années marquées par les conséquences directes de la crise Covid 19, le Groupe ADP fait face à plusieurs défis organisationnels qui pourraient affecter son attractivité : • l'intensité et le caractère dynamique de la reprise du trafic constatée depuis 2022 ; • la volonté du Groupe d'offrir une qualité de service et une hospitalité exemplaire avec, en point d'orgue, l'accueil des sportifs et voyageurs des Jeux olympiques et paralympiques 2024 ; • les difficultés de recrutements affectant tous les métiers du secteur aéroportuaire ; • les difficultés à certains points critiques du parcours, notamment la frontière affectée par l'évolution des contraintes sur ces process (réglementation européenne EES Entry-Exit-System en 2024).	**Effets potentiels pour le groupe** • Dégradation de l'image/de la réputation (média, réseaux sociaux), • Perte de chiffre d'affaires dans les commerces • Insatisfaction accrue **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) avec un objectif fondamental de maîtrise du temps à chaque étape du parcours passager grâce à des engagements de conformité.

Par ailleurs, le Groupe ADP intensifie sa démarche d'hospitalité, en particulier en vue de l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques pendant l'été 2024 :

- 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 2023 ;
- lancement au 1er semestre 2023 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.

Le Groupe ADP travaille également, en lien avec de nombreux partenaires des plateformes, sur l'amélioration du recrutement et l'anticipation des besoins. Au-delà des actions historiques avec nos structures partenaires (Paris-CDG Alliance et Orly International), le Groupe ADP a également lancé la plateforme Aerowork, qui œuvre en faveur de l'attractivité des métiers aéroportuaires et facilite les démarches des candidats. En 2023, 774 recrutements ont été effectués *via* cette plateforme, auprès de 26 sociétés membres.

1 – D : RISQUES LIÉS AU MODÈLE SOCIAL

Avec la reprise de l'activité, conjuguée à de fortes exigences de qualité, et dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi, l'entreprise doit adapter ses ressources et accompagner les transformations pour pouvoir se projeter sur le moyen terme

Criticité ++	**Évolution 2023** →
Description détaillée du facteur de risque Compte tenu d'une forte tension du marché de travail, le Groupe ADP doit être vigilant sur 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. 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.	**Effets potentiels pour le groupe** • Difficulté à assurer les fonctions/tâches du Groupe • Qualité de service non satisfaisante • Climat social **Risques interconnectés** • Risques liés à la trajectoire économique • Risques de sûreté et sécurité • Risques liés à la gestion des grands projets

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

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) 2022-2025, signé le 14 avril 2022 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives, structure les emplois et les recrutements et la politique de formation. Ce dispositif de maîtrise du risque a abouti à un nouveau référentiel des métiers et à une cartographie des métiers permettant la priorisation des efforts sur les métiers critiques. Pour le développement international, des viviers spécifiques sont en cours de construction. Les autres entités du Groupe mettent en œuvre des dispositifs similaires. Les mesures et plans de recrutements correspondants sont détaillés au chapitre 4.2 du présent Document en Section 1 : Adaptation

collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques et accompagnement des transformations.

Par ailleurs, en 2023, le Groupe a poursuivi le **dialogue social**. Pour Aéroports de Paris SA, il s'est notamment traduit par la signature de 15 accords collectifs avec les organisations syndicales, dont un accord dans le cadre de la Négociation Annuelle obligatoire (NAO), relative aux rémunérations et au partage de la valeur. Des accords ont également été signés dans les filiales françaises. À l'international, le dialogue social est mené en fonction des règles propres à chaque pays. Ces points figurent au chapitre 4.2 du présent Document en Section 3 : Assurer un dialogue social continu.

Le Groupe ADP mène également une politique active contre les atteintes à **l'intégrité des personnes**. Pour Aéroports de Paris SA, le plan pluriannuel de prévention des risques professionnels a été complété en 2023 pour favoriser le développement d'une culture de sécurité partagée, impulsée par le PDG 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. L'Enquête sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail ADP SA a été réalisée fin 2022 et ses résultats ont été partagés au sein de l'organisation à partir de mars 2023. Des plans d'actions transverses à l'entreprise et pour chaque direction ont été définis. Les sociétés du Groupe déploient leurs dispositifs tant pour les filiales françaises qu'à l'international. Les mesures de prévention et d'accompagnement sont développées au chapitre 4.2 du présent Document en Section 4 : Garantir l'intégrité des collaborateurs.

Des mesures spécifiques sont prévues pour assurer la sécurité des expatriés et des salariés en mission. Elles sont développées au chapitre 4.2 du présent Document.

1 – E : RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le niveau de trésorerie du Groupe ADP doit demeurer suffisant pour faire face à ses engagements contractuels et financiers

Criticité ++

Évolution 2023 →

Description détaillée du facteur de risque

Le groupe doit, de manière continue, être en mesure de faire face à ses engagements contractuels et financiers et doit donc disposer d'une trésorerie calibrée en conséquence. Au risque du manque de liquidité s'ajoute le risque de surcoût du financement du Groupe ADP qui pourrait être exposé à une hausse de ses charges financières à moyen terme du fait de refinancements à venir à des taux d'intérêt plus élevés que ceux ayant cours à l'heure actuelle.

Face à la persistance de l'inflation provoquée par le contexte géopolitique depuis 2022 (dysfonctionnement des chaînes d'approvisionnement, dysfonctionnement du marché de l'énergie et des matières premières (voir également, risque 2 – B), les banques centrales, faisant du combat contre l'inflation une priorité, ont poursuivi leurs hausses des taux directeurs provoquant une hausse de l'ensemble des taux de base. Cette hausse constitue pour le groupe un risque de devoir se financer à un coût davantage élevé. Le Groupe ADP disposait néanmoins d'une trésorerie s'élevant à 2,3 milliards d'euros au 31 octobre 2023, dont 0,54 milliard d'euros au niveau de TAV Airports.

Au regard de cette trésorerie disponible et de ses prévisions de besoins de financement sur les 12 prochains mois, le groupe n'anticipe pas de difficultés de trésorerie y compris pour faire face au remboursement d'une dette obligataire d'Aéroports de Paris pour un montant de 500 millions d'euros dont l'échéance est fixée en juin 2024.

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

Au regard de la notation de crédit long terme qu'il a sollicité (A perspective négative par l'agence Standard and Poor's depuis le 25 mars 2020, confirmée le 14 juin 2023) et du niveau de trésorerie disponible à fin 2023, 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.

En l'absence d'échéance majeure de refinancement en 2023, le groupe n'a pas subi l'impact des mouvements de hausse des taux d'intérêt. Par ailleurs, le taux de la part fixe de la dette [du Groupe/d'ADP] reste élevé, avec 90 % contre 10 % pour le taux de part variable, limitant ainsi l'impact des mouvements de hausse des taux d'intérêt sur les emprunts en cours (voir la note aux états financiers 9.4.3 « Analyse des risques liés aux instruments financiers », détaillant la répartition des dettes financières taux fixe/taux variable).

Par ailleurs, Aéroport de Paris a mis en place son premier programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN) en 2022 afin de lui permettre d'être en mesure de lancer des émissions obligataires dans des délais courts. TAV a émis un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions de dollars le 30 novembre 2023, renforçant ainsi le niveau de liquidité disponible sur son périmètre. Cette opération démontre également la bonne capacité du groupe à accéder aux liquidités disponibles sur les marchés financiers.

Enfin, le groupe s'appuie sur des outils de pilotage pour suivre quotidiennement son niveau de trésorerie et produit un état prévisionnel consolidé de ses liquidités.

2.1.3 RISQUES DE MENACES EXTERNES

2 – A : RISQUES DE CYBERSÉCURITÉ

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

Criticité +++	**Évolution 2023** →
Description détaillée du facteur de risque Le nombre d'attaques informatiques a augmenté fortement depuis début 2022, partout dans le monde, touchant l'ensemble des secteurs de l'économie. À l'instar des autres entreprises, le Groupe ADP est concerné par un nombre d'attaques croissant en 2023, notamment des attaques par Déni de service distribué (DDOS). Dans la perspective des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, leurs partenaires et le pays entier constituent des cibles potentielles pour tous types d'acteurs malveillants.	**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 la recrudescence des cyberattaques, le Groupe ADP a renforcé ses dispositifs techniques de sécurité ainsi que ses processus de réaction, totalement intégrés dans la gestion de crise de l'entreprise, afin de limiter au maximum les impacts potentiels sur la robustesse opérationnelle et l'image du groupe.

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. L'entreprise s'adapte à l'augmentation de la menace, notamment *via* un plan de recrutement ambitieux dans un marché de l'emploi en tension. L'activité de cybersécurité opérationnelle du groupe reste par ailleurs principalement focalisée sur la surveillance, *via* son *Security Operations Center* opéré par HubOne/Sysdream, et la réaction rapide à des actes de cyber malveillance.

Dans la perspective des jeux Olympiques et Paralympiques, le Groupe ADP a mis en place un projet dédié pour être au meilleur niveau de sécurité possible lors de l'événement, ainsi qu'une coordination des acteurs à l'échelle de la communauté aéroportuaire parisienne. De nouveaux tests sont prévus au cours du premier semestre 2024.

2 – B : RISQUES GÉOPOLITIQUES ET MACRO-ÉCONOMIQUES

Des événements de nature géopolitique pouvant entraîner une évolution de la conjoncture économique mondiale sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe ADP

Criticité +++

Évolution 2023 →

Description détaillée du facteur de risque

Le Groupe ADP, acteur de premier rang de l'industrie aéroportuaire, est aujourd'hui actif (toutes activités et filiales confondues) sur environ 120 aéroports dans le monde répartis dans 50 pays. L'instabilité politique, économique ou sociale dans ou à proximité de pays d'implantation du groupe pourrait affecter défavorablement ses activités.

La survenance d'une crise ou d'un conflit grave, qu'il s'agisse d'événement politique, économiques ou militaires, pourrait avoir un impact défavorable sur :

- le trafic aérien de plateformes aéroportuaires, notamment du fait de contraintes à des fermetures ponctuelles, en raison de l'agitation locale/régionale ;
- la sécurité des personnes et des biens ;
- la conduite des affaires ;
- la rentabilité, le financement voire le maintien d'activité de certaines plateformes ;
- la disponibilité de l'infrastructure.

En 2023, 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 jusqu'à nouvel ordre, entraînant ainsi une diminution du trafic dans la région.
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. 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.

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
- Surcoûts opex et capex et perte de chiffre d'affaires
- Insatisfaction accrue
- 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

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 stratégique des investissements (CSI) et le Group Investment Committee ou le comité des engagements groupe chez ADP SA (COE). (Fonctionnement détaillé dans la section « Dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière » du présent chapitre, voir « Processus de validation de la stratégie et des investissements »).

L'activité du Groupe 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.

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.
  - 20 % de nos contrats sont en prix fermes,
  - 65 % avec des prix prédéfinis à l'avance sur la durée des marchés (de 3 à 8 ans). Les prix sur lesquels se sont engagés nos fournisseurs prévoient l'intégration d'un coefficient prévisionnel d'inflation, jusqu'à présent favorable par rapport à l'inflation constatée mais aussi, la restitution de gains de productivité par année sur la durée des marchés,
  - 15 % avec des prix révisables intégrant une formule de révision de prix propre à chaque marché ;
- concernant ses approvisionnements énergétiques, ADP SA a contractuellement sécurisé, dès 2020, le prix d'achat de sa consommation d'électricité et de gaz naturel jusqu'en décembre 2023 ;
- pour 2024, nos volumes d'achats d'électricité sur les marchés ont significativement diminué du fait de la pérennisation des mesures de sobriété énergétique et de la mise en production de parcs solaires avec un prix d'achat long terme fixé pour 21 ans (PPA). Les volumes achetés pour le gaz naturel vont également diminuer grâce à la pérennisation du plan de sobriété et la mise en service d'une nouvelle pompe à chaleur à Orly à partir d'octobre 2024. Cette maîtrise de la demande conduit à une diminution des volumes à acheter sur les marchés (effet volume) ;
- enfin, plus récemment, ADP SA a renforcé ses équipes avec un poste d'analyse marché et un poste de prévisionniste des consommations énergétiques afin d'optimiser les prises de position à terme sur les marchés de l'énergie et de diminuer le risque d'écart entre les prévisions des consommations énergétiques et les volumes énergétiques consommés. Cette nouvelle organisation a permis de bénéficier de la baisse des cours du dernier trimestre 2023.

La tendance des prix sur les matières premières et l'énergie est orientée à la baisse pour les années 2024 et 2025, mais les prévisions d'inflation restent quant à elles toujours soutenues. Ces fluctuations pourraient avoir un impact négatif, en 2024 et au-delà, sur les charges opérationnelles (renouvellement des contrats fournisseurs, achats d'énergie) ainsi que sur les investissements (coûts des matériaux) du groupe. Les tarifs d'ADP SA pour la revente d'électricité aux clients basés sur les plateformes parisiennes ont été revus pour tenir compte des prix réels du marché.

2 – C : RISQUES DE SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

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

Criticité +++

Évolution 2023 →

Description détaillée du facteur de risque

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.

Effets potentiels pour le 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.

Dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques 2024, le Groupe ADP a lancé un projet de renforcement de la clôture périmétrique et de lutte anti-drones sur les trois plateformes parisiennes. En parallèle, l'ensemble des mesures de sûreté et sécurité sont revues dans le cadre de l' »Analyse Nationale des Risques » (ANR), actualisée environ tous les 6 mois à la demande de la Coordination Nationale pour la Sécurité des Jeux olympiques et paralympiques 2024.

2.1.4 RISQUES LIÉS AU MAINTIEN ET À LA ROBUSTESSE DES CAPACITÉS AÉROPORTUAIRES

3 – A : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES RÉSEAUX

Le Groupe ADP fait face à des enjeux de robustesse de ses réseaux clés (électricité, énergie, eau, informatique et télécommunication)

Criticité +++	**Évolution 2023** ↗
Description détaillée du facteur de risque En tant qu'infrastructure stratégique désignée « opérateur d'importance vitale » 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'origines techniques sociales ou malveillantes. En 2023, le groupe a été confronté à différents événements (risques de pénurie de kérosène, de délestages électriques), pour lesquels le groupe a dû réagir avant que le risque se matérialise. Une défaillance significative des réseaux clés du groupe pourrait perturber voire interrompre l'activité opérationnelle de ses plateformes. Les différents éléments auxquels ADP SA a été récemment confronté et les évènements à venir, dont les Jeux olympiques et paralympiques de 2024 conduisent à mener une analyse spécifique sur les vulnérabilités externes groupe.	**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 donne une vision globale et transverse des typologies de scénarios externes redoutés et des causes associées pouvant entraîner une interruption des processus critiques pour les activités d'ADP (kérosène en priorité, électricité…) afin de sensibiliser les partenaires, mettre en place des solutions opérationnelles et proposer des outils pour être prêt à réagir en matière de gestion de crise courant 2024.

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 le renforcement de la sécurité.

3 – B : RISQUES LIÉS À LA GESTION DU PATRIMOINE

Une maintenance mal maîtrisée de son patrimoine pourrait avoir des effets négatifs sur les opérations du Groupe ADP

Criticité +	**Évolution 2023** →
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.). 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) 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 (GMAO) synthétisant l'ensemble.

Depuis plus de 10 ans et plus particulièrement dans la perspective des Jeux olympiques et paralympiques 2024, les équipes s'attachent à rénover/renouveler les installations/infrastructures dans le cadre des budgets vétusté spécifiques alloués par la Direction Finances, Gestion et Stratégie FGS 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.

À titre d'exemple, en 2023, il a été procédé à la réfection partielle de la piste 1 et de taxiways attenants de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et d'un certain nombre de taxiways critiques de l'aéroport de Paris-Orly et au renforcement de la filière des métiers de la maintenance. L'état des plateformes franciliennes et les ressources nécessaires à leur maintien en condition opérationnelle sont suivis en comité stratégique des investissements (CSI).

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

Le Groupe ADP est exposé au risque de non-maîtrise des grands projets

Criticité +

Évolution 2023 →

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 2023-2025 est détaillé dans le document d'enregistrement universel. Les plus grands projets pouvant faire l'objet de risques à court ou moyen terme comprennent notamment l'installation d'une terminale dédiée aux passagers VIP à l'aéroport CDG avec une mise en service prévue pour les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, la rénovation du terminal 2A-2C ainsi que le projet de construction de la future gare multimodale de Paris-Orly et sa liaison au métro parisien.

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 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 multi-modale en concertation avec les autorités en charge des transports et les collectivités locales.

2.1.5 RISQUES LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

4 – A : RISQUES LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Une prise en compte insuffisante des enjeux environnementaux ainsi que des impacts liés au changement climatique, pourrait affecter négativement l'activité et les perspectives de croissance du Groupe ADP, voire conduire à une décroissance du trafic aérien. Elle pourrait également affecter négativement la santé et l'intégrité des personnes, salariés comme passagers, en cas de mal-adaptation au changement climatique

Criticité +++ | **Évolution 2023** →

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 ;
- demeurer un moteur de développement économique et d'emploi pour les territoires les plus proches.

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.

Enfin, 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. 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, prévue par 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.

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

- 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 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) 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 de territoire, et (iv) intégrer la performance environnementale de son activité sur tout le cycle de vie, y compris dans son activité d'aménagement et construction.

Par ailleurs, le Groupe ADP a réalisé en 2022 et 2023 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 4.4.3) projeté en 2030 et 2050. Les résultats de cette étude sont détaillés ci-dessous.

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 4.3 du présent document d'enregistrement universel), 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 stratégie 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 chapitre 1.2 du présent document)

Par ailleurs, à la suite de l'étude « Dépendance et Impacts biodiversité » menée en 2022 permettant d'identifier des risques spécifiquement liés aux impacts des projets et de l'exploitation des plateformes aéroportuaires ainsi que la dépendance des plateformes à la nature, une politique de maîtrise de ces risques et de résilience sera déployée dès 2024.

Aéroports de Paris est également engagé dans une démarche volontaire de définition de sa trajectoire « Zéro Imperméabilisation Nette des sols » pour ses nouveaux projets neufs, permettant de restituer de façon contrôlée à la nature les eaux pluviales à l'aide de solutions fondées sur la nature tel que définie par l'Office Français de la Biodiversité.

À travers ses engagements climatiques, 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 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). Aéroport de Paris SA est ainsi signataire de la « charte métropolitaine pour une construction circulaire » lancée par la Métropole du Grand Paris.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Groupe ADP a engagé en 2022 une évaluation des risques climatiques, actuels et futurs, sur les 26 aéroports du Groupe, localisés dans 16 pays différents. Cette évaluation prend en compte deux scénarios de réchauffement climatique du GIEC – SSP2-4.5 (scénario dit « médian ») et SSP5-8.5 (scénario le plus pessimiste, peu réaliste) – à horizons 2030 et 2050. 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.

L'évaluation comporte une analyse des risques climatiques physiques et une analyse des risques/opportunités de transition.

Il est à noter qu'à moyen terme (horizon 2030), les résultats obtenus pour le SSP5-8.5 et le SSP2-4.5 ne diffèrent pas de manière significative, ce qui s'explique notamment par le fait que les projections climatiques décrites dans ces deux scénarios divergent à partir de 2030. À long terme, le scénario le plus défavorable SSP5-8.5 est retenu pour l'analyse afin de préparer le groupe à un scénario climatique à fortes émissions et afin d'anticiper la future réglementation.

RISQUES CLIMATIQUES PHYSIQUES

Les risques climatiques physiques comprennent les risques climatiques aigus (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) et 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.).

Les risques physiques sont calculés en fonction de :

- l'aléa : événement lié au climat (ex. : chaleur extrême, épisode de sécheresse, inondations…) ;
- l'exposition : emplacement, attributs physiques et valeur des actifs (qui est notamment fonction de leur emplacement et attributs physiques) ou nombre de personnes qui pourraient être affectées par un aléa ;
- la vulnérabilité : propension ou prédisposition à être affecté négativement par un certain risque, sensibilité aux dommages, etc.

À différence de l'exposition, la vulnérabilité prend en compte les spécificités de l'actif là où l'exposition ne le fait pas. Exemple d'exposition : l'aéroport est très exposé aux inondations compte tenu de son emplacement. Exemple de vulnérabilité : l'aéroport ayant un système de drainage et de pompage performant, ainsi que des digues anti-inondation, la vulnérabilité est réduite.

Les risques sont ensuite hiérarchisés selon 4 niveaux :

- risque extrême : niveau de risque caractérisé par l'impact significatif d'au moins trois aléas climatiques, nécessitant des études approfondies pour évaluer les dommages potentiels à court, moyen et long terme. La gestion de ce risque implique en priorité élevée le développement d'une stratégie de réduction du risque et/ou d'adaptation sur une échelle de temps étendue (au moins 30 ans) ;
- risque fort : niveau de risque associé à l'impact de deux aléas climatiques, nécessitant des études approfondies pour évaluer les dommages potentiels à court et moyen terme. La gestion de ce risque implique en priorité moyenne la mise en œuvre de stratégies de réduction du risque et/ou d'adaptation sur une échelle de temps intermédiaire (jusqu'à 15/20 ans) ;
- risque modéré : niveau de risque résultant de l'impact d'un aléa climatique, avec un potentiel de causer des dommages à court terme ou d'avoir un impact sur la continuité des activités. Ce risque nécessite en priorité moindre une évaluation pour déterminer les mesures appropriées de gestion, pouvant inclure des stratégies à court terme (inférieur à 10 ans) ;
- risque faible : niveau de risque limité, indiquant que le site n'est pas significativement impacté. Ce risque ne requiert pas d'analyse complémentaire approfondie et peut être géré de manière directe avec des mesures de précaution standard.

Entre fin 2022 et 2023, le Groupe ADP a conduit une analyse de risques brute n'intégrant pas les mesures, actuelles ou futures, d'atténuation ou d'adaptation aux risques. L'intégration de ces mesures fait notamment l'objet de l'analyse de risques nets initiée fin 2023 (cf. paragraphe ci-après Risques climat nets).

Cette première analyse a permis 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). Dans le scénario de réchauffement climatique SSP5-8.5, les risques liés aux inondations et à la chaleur jouent le rôle principal dans l'exposition au risque du portefeuille du groupe, et la chaleur constitue un risque présent dans la plupart des actifs : elle pourrait affecter les opérations des terminaux et du côté piste.

RISQUES CLIMAT BRUTS

Risques bruts liés à la chaleur en lien avec le scénario SSP5-8.5

La chaleur augmente l'exposition au risque de la plupart des actifs et pourrait affecter les opérations dans les terminaux et côté piste, notamment les décollages et les atterrissages, ce qui pourrait entraîner des perturbations du trafic aérien. 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. Les indicateurs de chaleur utilisés dans l'étude réalisée comprennent le nombre de jours où la température maximale quotidienne est supérieure à 40 °C et l'indice de chaleur combiné le plus élevé (nombre pondéré de jours (très) inconfortables et (très) dangereux). L'aggravation de ces indicateurs se traduit par une augmentation de la température ressentie, ce qui pourrait entraîner une détérioration des conditions de travail. L'augmentation de température, se traduisant par une diminution de la densité de l'air, pourrait également générer une réduction de portance pour les avions et donc nécessiter des longueurs d'atterrissage ou de décollage plus grandes. Pour s'adapter au changement climatique, il pourrait être nécessaire d'augmenter la longueur des pistes, ce qui engendrerait une hausse des coûts d'infrastructures (capex ou opex), et d'accroître la fréquence des opérations de maintenance.

Risques énergétiques bruts en lien avec le scénario SSP5-8.5

Les besoins de refroidissement augmenteront sur les aéroports des régions les plus chaudes, mais c'est l'ensemble du portefeuille qui subira une augmentation notable des besoins en climatisation (environ 15 % d'augmentation en moyenne). Par exemple, le nombre de degrés-jours de refroidissement [1] par an serait multiplié par 4 à Djeddah d'ici 2030. Cela signifie que la demande de climatisation augmenterait en moyenne de plus d'un degré et entraînerait une augmentation de la consommation d'énergie.

Risques bruts d'inondation en lien avec le scénario SSP5-8.5

Sur les 26 aéroports analysés, seulement 2 aéroports sont exposés à un risque fort d'inondation côtière et fluviale (inondations partielles des actifs et récurrentes). Les aéroports concernés sont les suivants :

- Aéroport Internationak Chota-Roustavéli de Tbilissi (Géorgie) ;
- Aéroport international de Batoumi-Alexandre Kartvel (Géorgie).

Risques géophysiques bruts en lien avec le scénario SSP5-8.5

Les risques géophysiques sont une catégorie de risques climatiques aigus qui peuvent avoir un impact élevé sur certains actifs du portefeuille. Ils recouvrent les glissements de terrain, séismes, tsunamis et éruptions volcaniques.

Aucun aéroport du portefeuille n'est confronté au risque de tsunami.

Les séismes sont des périls dont la fréquence est importante et régulière et la magnitude régulièrement forte sur certains actifs du portefeuille du groupe :

- les actifs exposés à un risque extrême de séisme sont situés à Almaty (Kazakhstan) et à Santiago du Chili (Chili) ;
- 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) ;
- en 2022, des tremblements de terre importants ont été observés en juillet à Zagreb, en Croatie (risque moyen) et en novembre en Turquie (où les aéroports de Milas-Bodrum, Izmir et Antalya sont exposés à un risque élevé).

Risques bruts liés au vent et à la convection en lien avec le scénario SSP5-8.5

Les risques liés au vent constituent une catégorie de risques climatiques susceptibles d'avoir un impact sur le portefeuille. Les cyclones tropicaux, les tempêtes hivernales, la grêle et la foudre ont été étudiés. Les deux aéroports malgaches sont très exposés aux cyclones tropicaux, avec une vitesse maximale de 59 m/s.

Les tempêtes hivernales ne présentent pas de risque majeur. Les tempêtes hivernales les plus fortes sont de l'ordre de grandeur de celles de Paris, qui peuvent également se produire à Antalya et Milas-Bodrum mais que ne vont pas au-delà d'une vitesse de 35 m/s.

RISQUES CLIMAT NETS

La qualification de l'exposition des actifs aux risques physiques se poursuit en 2023 et 2024 par une analyse des risques climatiques physiques nets, pour les aéroports contrôlés du groupe. Cette seconde étape de l'analyse se traduit par la réalisation de visites de site en profondeur. Elles visent à tenir compte, dans la qualification du risque, des mesures d'atténuation et d'adaptation déjà existantes et prévues. L'analyse 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.

L'analyse s'inscrit dans une démarche proactive du Groupe ADP visant à réduire les risques climatiques et à adapter les infrastructures aéroportuaires aux impacts du changement climatique, notamment en mettant l'accent sur des solutions adaptées aux spécificités locales.

Les premiers résultats du diagnostic – toujours en cours en 2024 – obtenus en 2023 pour les aéroports franciliens, montrent une bonne maturité dans la compréhension des problématiques climatiques et des besoins d'adaptation aux risques climatiques physiques.

Une mesure d'adaptation importante, déjà en place, concerne la structure de gouvernance de l'entreprise. Le conseil d'administration établit une ambition climatique claire et la

[1] *Lors d'un jour de refroidissement, la température moyenne journalière est de 18,3 °C ou plus. Les degrés-jours de refroidissement correspondent à la somme de la différence calculée quotidiennement entre une température de l'air ambiant visée de 18,3 °C et la température moyenne journalière de tous les jours de refroidissement.*

gouvernance actuelle de l'entreprise est capable de les mettre en œuvre grâce à des process décisionnels rapides et matures. Ceci renforce la capacité des dirigeants à répondre aux défis posés par les risques climatiques. En 2023, une réorganisation a validé la nomination d'une Directrice Générale Adjointe en charge du développement durable et des Projets : cette fonction incarne, au plus haut niveau de l'entreprise, la cohérence entre le pilotage des projets de développement et d'investissements et les enjeux de transition environnementale et climatique. Parallèlement, la stratégie climat des aéroports parisiens est déclinée au sein des plateformes en plans d'actions fixant échéances et priorités, permettant une appropriation par les équipes opérationnelles des actions à réaliser. Ces feuilles de route sont assises sur des investissements inscrits dans le plan d'investissement long terme, et contribuant à l'atténuation du changement climatique.

L'étude consacrée à la résilience des plateformes franciliennes au changement climatique démontre également la mise en œuvre de mesures d'adaptation significatives. À titre d'exemple :

- concernant le risque d'inondation (qualifié en risque modéré dans l'analyse de risques bruts) et le stress hydrique, des politiques de gestion des eaux pluviales ont été instaurées, incluant à la fois la gestion de l'infiltration et la réutilisation des eaux. Des ajustements dans la conception des infrastructures sont réalisés pour tenir compte des changements climatiques (par exemple infiltration à la parcelle, redimensionnement des canalisations de drainage lors de la réfection de la piste 4 de Paris-Charles de Gaulle, ou du bassin de rétention des aires de stationnement avions Golf sur Paris-Orly) ;
- concernant l'anticipation des aléas climatiques liés à la chaleur, le Groupe ADP applique, depuis plusieurs années, des normes françaises strictes dans ses plateformes franciliennes, assurant ainsi une forte résilience future des terminaux.

Par ailleurs, des sondes ont été installées aux seuils de piste pour mieux contrôler le comportement des infrastructures et appréhender plus efficacement les stratégies d'adaptation aux aléas climatiques.

Par ailleurs, en 2023 et pour la première fois, le Groupe ADP a élaboré un Plan d'Investissements Long Terme (à horizon 12 ans) intégrant et anticipant ainsi les conséquences du changement climatique à un horizon moyen terme.

D'autre part, l'étude a mis en évidence de nombreuses mesures d'atténuation (et donc de réduction des émissions de gaz à effet de serre) permettant à long terme de limiter, au niveau global, les conséquences du réchauffement climatique. C'est, par exemple, le cas des actions liées à la décarbonation du mix énergétique des aéroports, permise à la fois par le déploiement d'actifs de production de chaleur/froid décarbonés ou bas carbone (renforcement de la géothermie, augmentation des capacités des pompes à chaleur, utilisation de chaudières biomasse) et par la mise en place de mécanismes contractuels garantissant l'achat d'électricité décarbonée (*Power Purchase Agreement*, garanties d'origine de l'électricité).

L'analyse met également en exergue des opportunités de renforcement de la résilience de certains actifs critiques face aux futurs scénarios climatiques extrêmes. Par exemple, lors de l'achat des équipements aéroportuaires les plus vulnérables, il pourrait être envisagé d'intégrer systématiquement dans les cahiers de charge des spécifications prenant en compte les scénarios pessimistes en matière de dérèglement climatique. Cela pourrait permettre de limiter les occurrences de maintenance corrective et de remplacement de ces équipements. À titre d'illustration, pour des équipements tels que les « Rayons X » des postes inspection filtrage ou les passerelles, la prise en compte de critères tels qu'une plage de température de fonctionnement plus élevée ou une meilleure résistance à un plus fort taux d'humidité constant devrait entraîner une réduction de la vétusté et un taux de disponibilité amélioré.

La reconnaissance des défis liés aux périodes prolongées de chaleur extrême pourrait se traduire par la prise en considération de diverses solutions au niveau des bâtiments et des infrastructures ainsi que de la gestion de l'énergie, allant de la réhabilitation thermique à l'installation de brise-soleil, en passant par l'exploration de solutions alternatives pour les revêtements bitumineux et à la mise en œuvre de pratiques de végétalisation et de désimperméabilisassions des sols.

En conclusion, les résultats préliminaires de 2023 attestent de la proactivité du Groupe ADP pour rendre les aéroports franciliens résilients au risque climatique. Les actions réalisées et futures visent à transformer ces défis en opportunités, renforçant la durabilité, la résilience et la performance opérationnelle des infrastructures aéroportuaires.

L'analyse se poursuit en 2024 sur les aéroports franciliens afin de cartographier et valoriser l'ensemble des mesures d'atténuation et d'adaptation existantes et à venir. Un travail similaire sera réalisé en 2024 sur les aéroports internationaux contrôlés les plus exposés aux risques physiques bruts (avant actions d'atténuation et adaptation complémentaires) selon le scénario SSP5-8,5. L'impact du risque net sur la valeur des actifs demeure également une préoccupation centrale des études à venir. Au-delà des considérations financières, cette évaluation guidera la priorisation des actions, mettant l'accent sur la protection des actifs critiques et la réduction des risques opérationnels.

RISQUES CLIMATIQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS À LA TRANSITION

Parallèlement à l'étude des risques physiques, le Groupe ADP a identifié et hiérarchisé les risques et opportunités de la transition vers une économie bas carbone. Les principaux scénarios identifiés ont été structurés selon les quatre catégories recommandées par la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) : risques politiques et juridiques, risques de marché, risques technologiques et risques de réputation.

Plusieurs risques et opportunités ont ainsi été identifiés et évalués selon deux critères : la criticité et la marge de progression dans la gestion des risques.

	Risques	Opportunités
Enjeux politiques et juridiques	L'augmentation des contraintes et exigences administratives liées à la transition environnementale dans les processus de délivrance des permis et autorisations entraîne une augmentation structurelle des coûts et des délais des nouveaux projets de développement, ce qui pourrait entraîner une détérioration de la longévité et de la compétitivité du patrimoine du Groupe ADP. Des changements dans la régulation du trafic aérien par de nouvelles taxes directes ou indirectes (par exemple, la nouvelle taxe concernant les exploitants d'infrastructure de transport de longue distance, validée le 28 décembre 2023 par le Conseil Constitutionnel et instaurée à compter du 1er janvier 2024) pourraient également affecter le modèle de rentabilité des compagnies aériennes et/ou le coût du transport aérien pour les passagers, ce qui pourrait entraîner une baisse du trafic sur les plateformes du groupe. Les activités spécifiques du Groupe ADP pourraient également être visées par l'adoption de restrictions sur le trafic de fret aérien et/ou de taxes nouvelles ou accrues, ce qui aurait un impact sur les revenus du fret sur les plateformes du Groupe, en particulier pour l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle. Par ailleurs, une augmentation des taxes sur l'utilisation de l'aviation d'affaires pourrait avoir un impact sur le trafic de l'aéroport de Paris-Le Bourget.	
Enjeux liés aux marchés de capitaux	Le Groupe ADP pourrait avoir des difficultés à obtenir un financement adéquat pour soutenir la transition et le développement, en raison de la décision des investisseurs de réduire leur empreinte environnementale ou de se retirer de l'industrie aéronautique. L'obtention d'une couverture d'assurance appropriée pourrait également être compromise en raison de l'augmentation de la fréquence et de la gravité des événements liés au climat et des coûts des sinistres. Outre les conséquences financières des risques de marché pour le groupe, l'évolution des comportements en matière de voyage affecte le trafic de passagers.	De nouveaux services/flux de revenus (y compris la vente au détail) pourraient être développés en raison de l'augmentation du trafic ferroviaire dans les gares de Paris-Charles de Gaulle (en particulier les lignes à grande vitesse). L'évolution du modèle économique de l'aéroport pourrait également conduire à de nouvelles utilisations des plates-formes et des actifs du groupe. Des opportunités se présentent pour développer des services et des revenus en tant que producteur, distributeur ou intermédiaire de carburant ou d'énergie (carburants aéronautiques durables, électricité bas carbone, hydrogène bas carbone). Par ailleurs, une différenciation positive du Groupe ADP pour ses actions en faveur de la transition environnementale et le respect de ses engagements pourrait être générateur de confiance et faciliter l'obtention de soutiens et financements.
Enjeux technologiques	L'impact du déploiement des technologies à faible émission de carbone pourrait entraîner une perte de valeur, des retards et/ou des dépassements de coûts dans l'exécution d'investissements complexes/de développements technologiques, ce qui pourrait avoir un impact sur les résultats du Groupe. En outre, dans le cas où l'investissement et/ou la livraison seraient trop lents, le Groupe ADP pourrait être exposé à un déséquilibre entre la capacité de production et/ou de distribution d'électricité et les besoins (recharge de véhicules électriques, etc.), ce qui aurait un impact sur la capacité du Groupe à respecter ses engagements en matière de développement durable.	Le Groupe ADP pourrait concentrer ses efforts sur l'opportunité d'augmenter la part d'énergie renouvelable autoproduite sur les plateformes du Groupe, réduisant ainsi la dépendance aux réseaux électriques nationaux et réduisant potentiellement les coûts énergétiques.
Enjeux de réputation	Un manque potentiel de corrélation entre les changements sociétaux et l'attractivité/acceptabilité du secteur aéroportuaire pourrait conduire à une augmentation de la fréquence des intrusions ou d'autres actes de manifestation de défiance de la part d'activistes, perturbant les opérations et/ou endommageant les actifs des clients ou du groupe. En France notamment, le groupe pourrait avoir des difficultés à gérer l'évolution de l'expérience des passagers induits par les politiques de réduction des émissions du groupe (ex : modifications des températures dans les aérogares), ce qui pourrait nuire à sa réputation. Cela se traduirait par exemple par une perte potentielle de qualité de service perçue par les passagers (confort thermique ressenti, continuité du service à l'aéroport, etc.) en raison des exigences de sobriété énergétique ou de la dégradation de l'expérience des passagers en raison d'opérations désoptimisées. En outre, les risques liés aux ressources humaines pourraient également se matérialiser par la difficulté du Groupe ADP à attirer et/ou retenir les compétences requises en raison d'une dégradation de la perception de l'industrie aéronautique.	

L'analyse montre que les principaux défis de la transition climatique sont en lien avec la perte d'attractivité de notre patrimoine (vieillissement des infrastructures, développement raisonné…), avec l'augmentation des coûts de l'énergie et l'insuffisance des quantités d'énergie bas-carbone/décarbonée (par exemple pour la production de carburants aéronautiques durables pour le transport aérien) et avec un calendrier de la transition environnementale qui pourrait subir des aléas. Pour répondre à ces défis, le groupe a l'opportunité de promouvoir un nouveau modèle aéroportuaire et des solutions alternatives dans son modèle d'affaires (l'aéroport devient un *hub* énergétique et multimodal).

2.1.6 RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ ET À LA CULTURE DE L'ENTREPRISE

5 – A : RISQUES DE CORRUPTION LIÉS À L'INTÉGRITÉ DES AFFAIRES

Des pratiques contraires à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires par des collaborateurs ou des partenaires pourraient porter atteinte à la réputation et donc à la valeur actionnariale du Groupe ADP

Criticité ++

Évolution 2023 →

Description détaillée du facteur de risque

En tant que groupe actif à l'international, le Groupe ADP est soumis à différents 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 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.

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 »

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

Le Groupe ADP a mis en place un programme éthique et compliance qui s'appuie sur :

1. le programme anticorruption, conforme aux exigences de la loi Sapin II et notamment :
   - un code de conduite groupe, revu en 2023 pour mettre en exergue certains thèmes, en lien avec les recommandations de la Banque Mondiale : la collusion et les pratiques coercitives, la corruption d'agents publics, le respect du code par nos partenaires,
   - 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 tous les deux ans. Le dernier exercice a été réalisé en 2022 et le prochain aura lieu en 2024, sur la base d'une méthodologie révisée, suite aux recommandations de la Banque Mondiale,
- une évaluation de tous les tiers entrant en relation d'affaires avec le Groupe ADP sur la base d'une procédure Groupe et d'un outil commun,
- des procédures de contrôle comptables et un manuel de contrôles clés dans lequel les contrôles participant au dispositif Éthique et compliance sont spécifiquement identifiés,
- un *e-learning* destiné à tous les collaborateurs du groupe et portant sur : la corruption, les conflits d'intérêts et les cadeaux/invitations, ainsi que des formations et des sensibilisations destinées aux populations les plus exposées,
- un dispositif de contrôle interne spécifique au dispositif Sapin II ;

2. un plan de vigilance autonome, mis à jour chaque année, 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 (réalisée en 2023) 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 chaîne de valeur du groupe,
   - les mesures d'atténuation des risques identifiés et de prévention des atteintes graves d'atteinte 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.

À la suite de la période d'exclusion d'un an à laquelle elle avait été soumise par la Société financière internationale (l'IFC), membre du groupe de la Banque Mondiale, des projets financés ou conseillés par le Groupe Banque Mondiale, ADP International, société du Groupe ADP, est entrée depuis le 4 janvier 2023 dans une période de non-exclusion conditionnelle (voir la rubrique « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du document d'enregistrement universel 2023). Au cours de cette période, ADP International a fait l'objet d'un monitoring par un expert. Ce dernier a évalué le programme Éthique et Compliance du Groupe et émis des recommandations visant à améliorer ledit programme. Dans son dernier rapport remis à l'IFC en septembre 2023, l'expert estime que 75 % des recommandations sont pleinement satisfaites et que près de 20 % sont en cours, 5 % restent à mettre en œuvre compte tenu du délai nécessaire au déploiement des mesures concernées.

Par ailleurs, à l'occasion de la signature par ADP Ingénierie, société du Groupe ADP, avec le Parquet National Financier (PNF) d'une Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) le 29 novembre 2023 (CJIP validée par le Président du Tribunal judiciaire de Paris le 4 décembre 2023 – voir la rubrique « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du document d'enregistrement universel 2023), le PNF a considéré que le Groupe ADP avait pris des mesures importantes pour se réformer en mettant en œuvre un programme Éthique et compliance rigoureux, adapté aux exigences les plus fortes. Dans ces conditions, ADP Ingénierie ne s'est pas vu imposer, aux termes de la CJIP, de mesure de mise en conformité supplémentaire.

5 – B : RISQUES LIÉS À LA GESTION DES DONNÉES

Un traitement non conforme à la réglementation des données personnelles que le Groupe ADP détient dans le cadre de ses activités pourrait faire encourir des risques, notamment financiers et réputationnels

Criticité +

Évolution 2023 →

Description détaillée du facteur de risque

Le règlement européen 2016/679 sur la protection des données personnelles (dit « RGPD » ou » GDPR »), qui est entré en application le 25 mai 2018, impose une transparence, une intégrité et une confidentialité des traitements effectués par le Groupe ADP, ainsi que la possibilité pour les personnes concernées (clients, collaborateurs, détaillants, etc.) d'exercer leurs droits sur leurs données à caractère personnel. En complément de ce règlement, les législations à l'international relatives à la protection des données personnelles se renforcent régulièrement.

Dans l'exercice de ses activités, chaque entité du Groupe ADP est amenée à traiter différentes données à caractère personnel de tout type de personne ayant des interactions avec elle (salarié, client, passagers, partenaires, fournisseurs…).

Chaque entité soumise au RGPD est donc tenue d'appliquer le cadre imposé par la réglementation à son secteur d'activité et aux traitements de données à caractère personnel qui lui sont spécifiques. Les entités étrangères pour lesquelles le RGPD n'est pas applicable mais qui sont soumises à une réglementation nationale relative à la protection des données à caractère personnel peuvent néanmoins s'inspirer de ce processus afin de poursuivre les objectifs visés par les contrôles clés Protection des Données dans leur pratique interne.

Bien que le Groupe ADP fasse continuellement évoluer son dispositif de sécurisation des données en s'inspirant des bonnes pratiques du marché, les situations de pertes ou les vols de données personnelles ou confidentielles sont de plus en plus fréquentes et médiatisées, notamment en France.

Effets potentiels pour le groupe

- 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 des personnes et des informations sensibles et a mis en œuvre des politiques de protection de l'information au niveau du Groupe. Un ensemble de mesures sont déployées afin d'assurer sa conformité avec la réglementation applicable, telles que :

- une organisation et une gouvernance spécifique, pilotée par la déléguée à la protection des données (DPD)/*Data Protection Officer* (DPO), en coordination avec les équipes d'Éthique et *Compliance* et de la Sécurité des Systèmes d'Information ;
- une démarche structurée impliquant un réseau de contributeurs du Groupe ;
- des politiques et charte des bonnes pratiques accessibles à tous les collaborateurs, des sensibilisations à la protection des données, à leur confidentialité et aux dispositifs mis en œuvre dans l'entreprise.

5 – C : RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ AÉRONAUTIQUE

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

Criticité +

Évolution 2023 →

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 prennent la forme de normes et pratiques recommandées de l'OACI que les États signataires de la convention de Chicago du 7 décembre 1944, s'engagent à mettre en œuvre. N'étant pas directement applicables, seule leur transposition dans le droit national des États, 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. Ce cadre harmonisé au niveau européen donne lieu à 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 et ses textes d'application notamment le Règlement (UE) n° 139/2014 de la Commission fixant les règles de sécurité applicables aux aérodromes (dit règlement « aérodrome »).

Les aéroports situés dans des États tiers à l'Union européenne du Groupe ADP se soumettent aux exigences de sécurité en vigueur localement y compris au processus de certification le cas échéant.

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 et de ses dirigeants.

En outre, ces normes pourraient être renforcées et pourraient mettre 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

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, basé sur des plans de surveillance d'une durée pouvant aller jusqu'à 3 ans fixés par l'autorité publique compétente et renforcé par des actions de surveillance ciblées sur des activités critiques. ADP SA fait également l'objet de contrôles externes de la part de la direction de la Sécurité de l'aviation civile (DSAC) qui est chargée d'assurer la surveillance continue de la conformité des exploitants d'aérodrome en France.

Dans le cadre des contrats d'assistance technique (*technical services agreement* – TSA), des missions de soutien peuvent être conduites auprès des aéroports du groupe à l'international et notamment porter sur la sécurité et les bonnes pratiques de nature à aider l'aéroport concerné à améliorer sa conformité aux standards de sécurité.

Une vigilance renforcée est mise en œuvre en prévision des Jeux olympiques et paralympiques 2024 ainsi que pour prendre en compte les nouveaux risques de sûreté liés à la digitalisation et aux risques de cybersécurité qui peuvent avoir une incidence directe sur la sécurité aéronautique.

5 – D : RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

Le Groupe ADP doit prendre en compte l'évolution du contexte réglementaire applicable à ses activités dans des délais contraints

Criticité +	Évolution 2023 **Nouveau**
Description détaillée du facteur de risque Des nouvelles évolutions dans un cadre réglementaire encore incertain, notamment extra-financières comme la mise en application de la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) en 2024 et la préparation du 3ème plan de vigilance, doivent être prises en compte par le Groupe ADP. Ces évolutions nécessiteront une forte coordination au niveau du Groupe pour répondre aux exigences et anticiper les impacts des nouvelles réglementations dans la communication financière et extra-financière.	**Effets potentiels pour le groupe** • Conséquences financières • Retard ou impossibilité de développer les activités **Risques interconnectés** • Risques liés aux effets du changement climatique • Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires • Risques liés à la régulation

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE MAÎTRISE DU RISQUE

Le Groupe ADP a mis en place une équipe projet CSRD, intégrant des représentants de l'ensemble des directions françaises du Groupe, pour analyser les écarts entre les données et informations ESG disponibles dans la DPEF et les exigences de la CSRD et la taxonomie. Une démarche d'élargissement aux filiales contrôlées, également soumises à la CSRD, est en cours début 2024. Le groupe intégrera donc de façon progressive des indicateurs pour anticiper le reporting de durabilité exigé par la CSRD.

2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

2.2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Une démarche globale

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

Gouvernance et périmètre

Les dispositifs de gestion des risques, 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.

La gouvernance de ces dispositifs s'appuie sur :

- le conseil d'administration, qui détermine les orientations de l'activité de la société Aéroports de Paris et veille à leur mise en œuvre (article 16 des statuts) ;
- le comité d'audit et des risques issu du conseil d'administration dont les attributions sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration ;
- le comité exécutif (Comex), présidé par le Président-directeur général, qui participe au pilotage opérationnel et stratégique du Groupe ADP et débat de tout sujet relatif à sa bonne marche ;
- le comité opérationnel des risques et du contrôle interne (CORCI) qui réunit les directeurs des entités ;
- 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 Interne) et l'AMRAE (Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise).

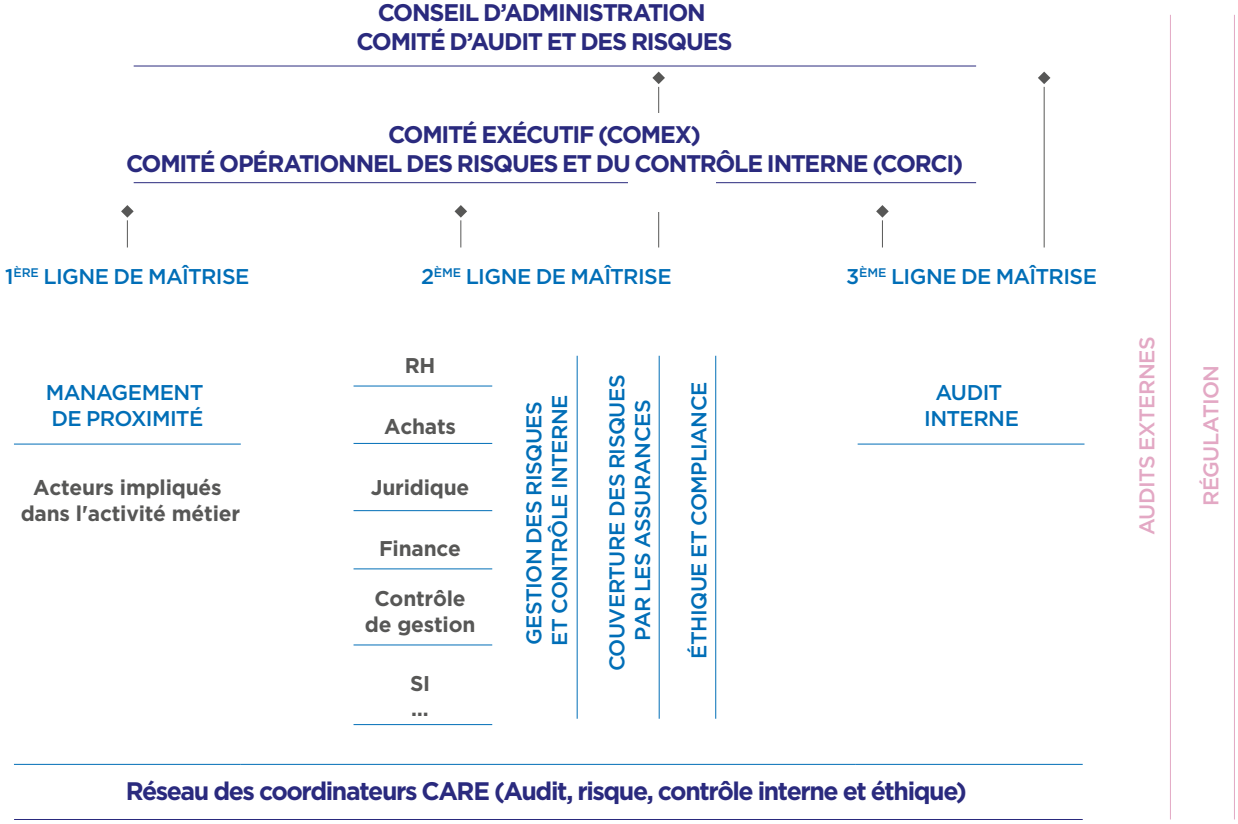
La gouvernance des fonctions de maîtrise des risques au sein du groupe

Les dispositifs de contrôle interne et gestion des risques du Groupe ADP participent de manière complémentaire à la sécurisation des activités du groupe :

- d'une part, le dispositif de gestion des risques 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 dans 10, 15 voire 20 ans. Dans le cadre de ces travaux, des contrôles peuvent être mis en place afin de pallier une faiblesse identifiée ;
- d'autre part, le contrôle interne s'appuie sur les principaux risques identifiés.

En parallèle, ces dispositifs peuvent être complétés par des démarches « qualité » (ISO), éléments de contrôle interne.

Enfin, l'audit interne 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, incluant ses filiales contrôlées.

Au sein d'ADPSA, la première ligne de maîtrise est incarnée par le premier niveau de responsabilité, à savoir le management de proximité, qui :

- applique les directives, les politiques ou les instructions du groupe ;
- réalise des contrôles clefs définis par les pilotes de processus.

La deuxième ligne de maîtrise, quant à elle, est portée par les entités en charge de processus traverses (ressources humaines, systèmes d'information, finances, comptabilité, juridique, éthique, assurances, gestion des risques…).

Pour la troisième ligne de maîtrise, la direction de l'Audit groupe effectue une surveillance périodique :

- des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne groupe ;
- du contrôle interne de processus.

Elle procède à leur évaluation et émet des recommandations en cas d'écart par rapport aux réglementations et éventuelles fragilités constatées.

Enfin, l'audit interne fournit à la Direction générale et au comité d'audit et des risques une assurance globale portant sur l'efficacité des deux premières lignes de maîtrise et de la gouvernance du groupe.

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 2019 d'une note décrivant les nouvelles orientations du Groupe ADP en matière de contrôle interne, afin d'appliquer les meilleurs standards dans ces domaines,
  - l'audit interne : la charte est fondée sur les normes internationales et le code de déontologie de l'audit interne qui sont diffusés en France par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle 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 et prospective

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

À ce titre, la cartographie des risques est réalisée annuellement impliquant toutes les entités et fonctions du groupe. Elle permet d'identifier les risques majeurs, de les hiérarchiser, de les traiter et d'assurer le suivi des actions identifiées. Les risques sont évalués en fonction de leur impact et de leur fréquence, compte tenu des éléments de maîtrise existants. Ils sont ensuite hiérarchisés selon leur criticité.

Par ailleurs, dans ses règles et procédures internes, le groupe est intransigeant vis-à-vis de l'application des règles et standards internes en matière des risques liés à la sécurité, l'éthique et la conformité. Ces risques sont qualifiés de « inacceptables ». Les facteurs de risques y afférents sont mentionnés en caractère gras ci-dessous. Le groupe renforce son dispositif de maîtrise dans la durée, par une démarche de prévention, afin de réduire au maximum la probabilité de survenance de ce type de risque.

Après avoir été revue en comité opérationnel des risques et du contrôle interne (CORCI), la cartographie groupe est soumise au Comex puis présentée au comité d'audit et des risques et au conseil d'administration.

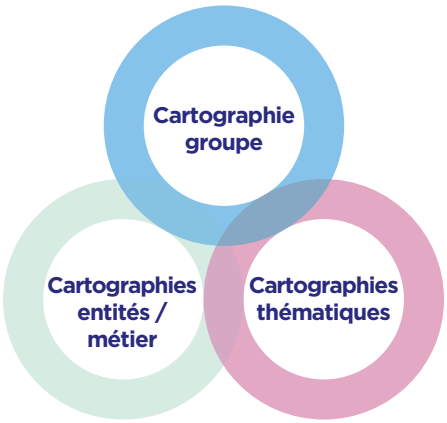
En 2022, la méthodologie d'appréciation du risque a évolué pour renforcer la communication sur l'évolution de la maîtrise des risques et ainsi faciliter la priorisation des plans d'actions. Pour chaque risque identifié, le niveau de contrôle et de maîtrise est évalué en coordination avec la démarche de structuration de contrôle interne. Le suivi des plans d'actions et la sécurisation des risques prioritaires sont pilotés par les équipes de gestion des risques et les constats d'avancement de ces plans d'actions sont communiqués à la gouvernance.

Au sein du Groupe ADP, différentes cartographies des risques coexistent : les cartographies opérationnelles, les cartographies de risques par entité, cartographies de risques « thématiques » et la Cartographie annuelle des risques groupe. Chaque cartographie de risques répond à un besoin spécifique (pilotage, exigences réglementaires ou de certification, etc.) et est élaborée selon un objectif défini. Les cartographies de risques peuvent donc être élaborées sur la base de périmètres variables en termes :

- de typologies de risques analysés, du plus spécifique au plus transverse (stratégiques, opérationnels, externes et non-conformité) ;
- de nombre d'entités/activités prises en compte dans l'analyse, du plus « local » au plus large à un niveau groupe.

La cartographie annuelle des risques groupe repose sur une analyse consolidée des cartographies opérationnelles, (risques par entité ou métier et risques « thématiques » : – corruption, droits humains, climat, etc.-). Elle prend en compte dans son analyse l'ensemble des typologies de risques à analyser et l'intégralité du périmètre organisationnel et d'activités.

DISPOSITIF COORDONNÉ DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE ADP



À partir de 2022, le groupe a inclus une analyse des risques émergents, dont l'identification résulte d'une analyse prospective de l'activité et du recueil de « signaux faibles ». Les différents risques émergents détectés sont présentés aux organes de gouvernance et ensuite discutés avec le Conseil des Parties prenantes afin de comprendre et intégrer les attentes des partenaires du Groupe ADP. Ces éléments de prospective, ainsi que les cartographies thématiques et métiers évoqués ci-dessus, s'inscrivent dans les engagements pris dans le volet gouvernance de la feuille de route stratégique Pioneers for Trust du Groupe ADP.

Le contrôle interne

« Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants : la réalisation et l'optimisation des opérations/la fiabilité des informations financières et de gestion/ la conformité aux lois et règlements en vigueur », selon le COSO II.

Il existe trois types de contrôles :

- l'ensemble des contrôles mis en place par les métiers destinés à s'assurer du respect des procédures internes ;
- les contrôles clés, qui sont les contrôles considérés comme les plus structurants pour les activités de l'entreprise et destinés à réduire le risque associé à un objectif critique ;
- les contrôles spécifiques, qui sont propres à une entité juridique du groupe.

Pour le déploiement du contrôle interne de chaque processus, l'organisation suit quatre principales étapes :

- 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 étant réalisés sur les entités du groupe consolidées en intégration globale, en France et à l'international, les résultats des autoévaluations et des tests terrain sont renseignés directement dans un outil GRC (Gouvernance, Risques, Contrôle), ce qui permet la centralisation des réponses et de la documentation associée.

Par ailleurs, ces contrôles prennent en compte les risques éthiques & compliance, qui ont été spécifiquement identifiés dans les manuels de contrôle interne.

Tout écart (autoévaluation et tests-terrain) donne lieu à des plans de remédiation 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, ainsi que sur l'éthique et la protection des données. D'autres manuels de contrôles clés sont en cours de déploiement (sécurité des personnes, cybersécurité dégradation du patrimoine…).

La continuité d'activité et la gestion de crise

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

Elle s'appuie pour cela sur une Politique Groupe de Continuité d'Activité (PGCA). Son objectif est de garantir des prestations de services qui sont essentielles au fonctionnement du groupe. Elle prévoit pour cela différents types de solutions (redondance, sites de repli, mode dégradé…). Elle se décline à date :

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

En matière de gestion de crise, le dispositif du Groupe ADP vise à assurer la continuité de commandement du groupe, la rapidité ainsi que la qualité de sa réponse lors de la survenance d'événements majeurs. Il doit contribuer à maintenir au mieux les activités à des niveaux de qualité satisfaisants en restant conforme aux obligations réglementaires, notamment en termes de sûreté et de sécurité. Le dispositif de gestion de crise du groupe repose en particulier sur l'existence d'équipes d'astreinte et de permanence formées aux différentes situations envisagées. Par ailleurs, des exercices de crise sont réalisés plusieurs fois par an pour éprouver l'efficacité du dispositif, les retours d'expérience permettant des améliorations.

Les assurances et le transfert des risques

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

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

La surveillance périodique du dispositif

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

- le suivi des incidents majeurs et des incidents liés aux risques inacceptables ;
- l'audit interne ;
- des structures externes (voir *infra*).

Les incidents majeurs

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

L'audit interne

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

Certifiée par l'IFACI depuis 2008, 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.

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

Les structures externes de contrôle

Il s'agit en premier lieu des commissaires aux comptes titulaires nommés par l'assemblée générale du 11 mai 2021 : le cabinet Ernst & Young Audit et le cabinet Deloitte & Associés.

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

L'entreprise est également soumise à des contrôles de nature opérationnelle effectués par la 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 gestion des risques et de contrôle interne ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue quant à la maîtrise globale des risques et des objectifs du groupe. En effet, il existe des limites inhérentes à ces dispositifs, notamment les incertitudes pesant sur leur environnement et les éventuels dysfonctionnements liés à une erreur ou une défaillance humaine.

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

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière relèvent des domaines financiers et du contrôle de gestion ainsi que du domaine comptable. À ce titre, sont principalement concernées la direction Finances, Gestion et Stratégie (FGS) et la direction des Comptabilités (DCO), qui relèvent de la direction Finances, Stratégie et Administration (DGF).

Responsabilité des acteurs

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

La **direction Finances, Gestion et Stratégie** s'appuie sur une filière de contrôleurs de gestion (filière finances, gestion et stratégie) dont elle assure l'animation.

La **direction des Comptabilités** met à la disposition des instances de décision de la Société des informations comptables et financières leur permettant de piloter leurs performances. Elle a la responsabilité de la production des comptes sociaux et consolidés en conformité avec les normes comptables françaises et internationales, ainsi que de la mise en place de procédures comptables fiables. Elle comprend le Département fiscal du Groupe dont la mission 1ère 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 Finances, Gestion et Stratégie conduit le processus d'analyse stratégique et le processus de planification opérationnelle des objectifs stratégiques, et en assure le suivi.

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

Concernant les marchés non aéroportuaires, la direction Finances, Gestion et Stratégie s'appuie sur l'analyse préalable de la direction de l'Immobilier et de la direction Clients pour, respectivement, les activités immobilières et les filiales commerciales.

Inscrite dans le projet *One Group*, cette organisation s'accompagne d'un dispositif de reporting participant au pilotage du groupe et de la Société. Le dispositif de pilotage du groupe prend 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.

Processus de validation de la stratégie et des investissements

Les dispositifs de pilotage du groupe s'appuient sur une comitologie institutionnelle et managériale au sein d'Aéroports de Paris.

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

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

Leurs attributions sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

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

- le comité stratégique des investissements (CSI), qui examine et approuve les différentes stratégies d'investissement par secteur d'activité. Il examine, selon un programme annuel défini, les principales politiques sectorielles à moyen et long terme par une revue régulière des besoins, risques et opportunités. Il réalise une revue régulière des priorités et valide le programme pluriannuel d'investissements de chaque secteur. Cet exercice est de nature à assurer la cohérence entre les orientations stratégiques par activité, les schémas et plans associés et le programme pluriannuel d'investissements ;
- le *Group Investment Committee* ou comité des engagements groupe, qui valide, dans le respect des seuils qui lui sont attribués et selon d'autres critères (« golden rules »), les projets d'investissements et de désinvestissements corporels, incorporels et financiers réalisés par la société Aéroports de Paris et les filiales qu'elle contrôle. Au sein de ces mêmes entités, des comités locaux d'investissement valident les investissements ne relevant pas du *Group Investment Committee*.

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

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

La trésorerie

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

Pour les entités qui ne peuvent pas être centralisées, elles conservent également la gestion de la trésorerie alors que pour les filiales centralisées, les placements sont assurés par la direction Finances, Gestion et Stratégie.

En outre, la direction Finances, Gestion et Stratégie suit la prévision de trésorerie consolidée de l'ensemble du groupe qui est régulièrement présentée aux instances de gouvernance.

La direction Finances, Gestion et Stratégie suit également l'échéancier de dette consolidé du groupe.

ÉTABLISSEMENT DES COMPTES ET CONSOLIDATION

Référentiels

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

Clôture des comptes, consolidation et informations de gestion

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

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

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

BUDGET ET REPORTING

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

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

- une note de cadrage comportant les éléments visant à orienter la re prévision des investissements pour l'année en cours et le budget CAPEX pour les années à venir (la durée de cette période est calée sur les engagements de l'entreprise : Contrat de Régulation Économique et/ou plan stratégique) ; elle présente également les points d'attention spécifiques et les particularités propres à la campagne budgétaire considérée ;
- une note de cadrage financier du Groupe ADP pour l'année à venir, distinguant Aéroports de Paris SA et les filiales (filiales du segment « International et développement aéroportuaire », filiales commerciales, filiales immobilières et Hub One) pour la partie relative aux produits et aux charges d'exploitation.

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

Les investissements d'Aéroports de Paris, quant à eux, font l'objet de deux re prévisions annuelles.

Reporting : tableau de bord Comex

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

[1] *Il s'agit des directions d'Aéroports de Paris SA et des sociétés consolidées par le groupe.*

COMMUNICATION FINANCIÈRE

En tant qu'émetteur de l'information réglementée, la direction Finances, Gestion et Stratégie pilote l'élaboration, avec l'appui des autres directions, des informations à caractère financier diffusées aux marchés financiers, analystes et investisseurs. Elle est chargée de valider, avec la direction Juridique et des Assurances, les projets de communication contenant une « information sensible », c'est-à-dire une information financière ou juridique, ou ayant des implications financières ou juridiques, une indication chiffrée et/ou une information susceptible d'avoir une influence sur le cours de bourse de la société Aéroports de Paris.

Les directions concernées aident la direction Finances, Gestion et Stratégie, par leurs contributions et leurs revues, à maîtriser les risques d'erreur matérielle ou de diffusion d'une information erronée. Une procédure portant sur la communication financière du Groupe ADP vise en outre à garantir la fiabilité de l'information financière et à s'assurer du respect par le groupe de ses obligations dans ce domaine. Un calendrier annuel des principales obligations périodiques du groupe en matière de communication comptable, financière et vis-à-vis des actionnaires, est établi par la direction Juridique et des Assurances et diffusé en interne. En complément, un calendrier annuel des publications financières réglementées périodiques est établi par la direction Finances, Gestion et Stratégie ; il est publié auprès de l'AMF et disponible sur le site du Groupe ADP.

Le Groupe ADP communique son information réglementée *via* un diffuseur agréé par l'AMF. Son principal canal de diffusion de la communication financière est son site Internet (www.groupeadp.fr), complété par un ou plusieurs médias sociaux (X (ex-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 [1].

SYSTÈME D'INFORMATION

La direction des Systèmes d'Information assure, pour les directions relevant de la direction Finances, Stratégie et Administration :

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

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

2.2.3 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 2023, 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 1 326 millions de dollars.

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

Dommages aux biens et risques de construction

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

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

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

Un certain nombre de biens du groupe ne sont pas, en raison de leur nature, couverts en assurance de dommages aux biens. Il s'agit en particulier des pistes, des zones de circulation des avions, de certains ouvrages de génie civil et des ouvrages d'art. Ces derniers sont couverts, mais pour un montant maximal annuel de 50 millions d'euros.

Principales polices bénéficiant directement aux filiales de la Société

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

[1] *Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée DOC-2016-08.*

2.3 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

À ce jour, à l'exception des litiges décrits ci-après, ni Aéroports de Paris ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été parties à une procédure judiciaire ou arbitrale ou à une procédure devant une autorité indépendante, un organisme gouvernemental ou une autorité non juridictionnelle, qui pourrait avoir, ou a eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière d'Aéroports de Paris et de ses filiales, leur activité, leur résultat ou leur patrimoine.

Le montant global consolidé des provisions constituées pour l'ensemble des litiges du groupe figure à la note 8.1 des annexes aux comptes consolidés figurant au chapitre 6.

CONTENTIEUX EN MATIÈRE DE RÉGULATION POUR L'AÉROPORT DE NEW DELHI

L'aéroport de Delhi fonctionne selon le système de double caisse hybride. Les revenus aéronautiques sont régulés par l'Airports Economic Regulatory Authority (AERA) sur des périodes de 5 années, après consultations des parties prenantes et au travers de décrets (*order*). Les activités non-aéronautiques sont libres, mais il est imposé une contribution de 30 % de ces revenus non régulés aux charges régulées. En 2020, DIAL (société concessionnaire de l'aéroport de Delhi) a obtenu une extension transitoire de l'application des conditions de la seconde période de régulation, en attendant la détermination des tarifs régulés au titre de la troisième période, normalement prévue entre avril 2019 et mars 2024. Au 30 décembre 2020, l'ordre définitif pour la troisième période de régulation a été publié par la « Airports Econmic Regulatory Authority of India ».

Par ailleurs, DIAL a engagé une procédure d'arbitrage au sujet d'un litige né à la suite de l'application par DIAL de la clause de force majeure visée dans le contrat de concession en raison de l'impact de la pandémie de coronavirus sur DIAL et l'exécution de ses obligations. Le 5 janvier 2021, la Haute Cour de Delhi a accordé à DIAL, par une ordonnance de redressement à titre provisoire, le droit de suspendre le paiement des redevances de concession jusqu'à ce qu'un tribunal d'arbitrage statue sur la question. AAI (Airports Authority of India), partie à l'arbitrage, a fait appel de cette décision. L'appel est toujours en cours. Les parties ont signé un *settlement agreement* en date du 25 avril 2022 qui a fixé des mesures provisoires dans l'attente de la décision finale. 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. AAI peut faire appel de cette décision auprès de la cour suprême indienne pendant une période de 90 jours à compter de la date de la décision du tribunal arbitral.

CONTENTIEUX FISCAL EN TURQUIE

À la suite d'un contrôle fiscal débuté en 2017, l'administration fiscale turque a contesté le taux de retenue à la source pratiqué par une filiale sur les dividendes distribués au sein du groupe.

Après des tentatives de conciliation demeurées infructueuses avec l'administration fiscale, le groupe a introduit en février 2021 un contentieux devant les juridictions turques. Ces dernières ont rendu, à l'unanimité des juges, un jugement favorable en décembre 2022.

L'administration fiscale turque, sans pour autant avancer de nouveaux arguments, a interjeté appel de cette décision. Le contentieux est toujours pendant.

OUVERTURE PAR ADP INTERNATIONAL D'UNE PROCÉDURE D'ARBITRAGE À L'ENCONTRE DE LA RÉPUBLIQUE DU CHILI

ADP International et Vinci Airport ont déposé une réclamation auprès du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI) contre l'État chilien dans le cadre de l'application du traité bilatéral entre la France et le Chili sur la protection des investissements étrangers, qui a été enregistrée le 13 août 2021.

Le litige porte sur le refus, par l'État chilien, de prendre des mesures destinées à atténuer les conséquences économiques drastiques subies par la société concessionnaire de l'aéroport Nuevo Pudahuel du fait, d'une part, de la pandémie de Covid-19 et, d'autre part, des mesures gouvernementales prises en conséquence, alors que l'État chilien continuait, dans le même temps, à imposer à cette dernière un certain nombre d'exigences financières et opérationnelles. Cet ensemble de circonstances caractérise, du point de vue des demandeurs, une violation du traité bilatéral précité entre la France et le Chili, ainsi que du droit international.

Le 11 novembre 2022, ADP International et Vinci Airports ont déposé auprès de l'International Center for Settlement of Investment Dispute (ICSID) leur mémoire sur le fond (*memorial on the merits*) dans le cadre de la procédure d'arbitrage en cours contre la République du Chili.

Le 12 décembre 2022, la République du Chili a déposé auprès du tribunal arbitral une demande de séparation des questions de compétence entre l'arbitrage ICSID et l'arbitrage au Chili entre la société concessionnaire et l'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.

Le début des auditions des parties devant le tribunal d'arbitrage est prévu en juin 2024.

RETRAIT D'ADP INTERNATIONAL ET DE SES SOCIÉTÉS AFFILIÉES DE LA LISTE DES ENTITÉS SANCTIONNÉES DE LA BANQUE MONDIALE

La Banque mondiale, ayant pris acte du respect par le Groupe ADP des termes et conditions de l'accord transactionnel conclu le 4 janvier 2022 avec la Société financière internationale (la SFI), a informé le Groupe ADP de sa décision du 4 janvier 2024 de lever la sanction qu'elle avait rendue à l'encontre d'ADP International et de ses sociétés affiliées sanctionnées. Les noms de ces dernières ont donc été retirés de la liste des entités sanctionnées de la Banque mondiale à compter du 4 janvier 2024.

Au titre dudit accord transactionnel, ADP International et les sociétés qu'elle contrôle n'avaient plus été autorisées à prendre part à des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale jusqu'au 3 janvier 2023. Cette exclusion s'inscrivait dans le cadre d'un règlement à l'amiable négocié par ADP International en vertu duquel elle a assumé la responsabilité de pratiques considérées comme frauduleuses et collusoires intervenues, à partir de 2013 et en février/mai 2015, à l'occasion des procédures d'appels d'offres organisées pour l'attribution des concessions des aéroports de Zagreb en Croatie et d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar, dont la construction a été partiellement financée par la SFI.

Cette période d'exclusion a été suivie d'une période probatoire supplémentaire qui s'est achevée le 4 janvier 2024 et durant laquelle ADP International et ses filiales pouvaient prendre part à des appels d'offres pour des projets financés par le groupe de la Banque Mondiale et ont entrepris certaines actions d'amélioration de leurs programmes et procédures en matière de conformité.

Ces mesures tiennent compte de la coopération dont le Groupe ADP a fait preuve tout au long de l'enquête menée par la Banque Mondiale, ainsi que des mesures correctives qu'il a prises sur une base volontaire, notamment en faisant effectuer des audits indépendants et en partageant les conclusions avec la Banque Mondiale. Le Groupe ADP réaffirme son attachement le plus fort au respect de l'ensemble des règles d'éthique et de compliance.

ÉCHANGES ENTRE LE GROUPE TAV ET LE BUREAU DE L'INDUSTRIE ET DE LA SÉCURITÉ AMÉRICAIN

Dans le cadre des sanctions du gouvernement des États-Unis à l'encontre de la Russie, la Biélorussie et l'Iran, à la suite d'échanges ayant eu lieu début 2023 entre TAV et le Bureau de l'Industrie et de la Sécurité Américain (« BIS »), le BIS a confirmé à TAV que les décisions prises étaient pertinentes et qu'aucune autre action n'avait à être envisagée. Néanmoins HAVAS, l'une des filiales de TAV, a reçu un courrier courant décembre 2023 du BIS lui demandant des précisions sur certains vols impliquant des appareils visés par le régime de sanctions applicables aux États-Unis. HAVAS a confirmé au BIS qu'elle n'avait fourni aucune prestation aux appareils visés par ce régime de sanction.

CHAPITRE 3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 14 FÉVRIER 2024 186

3.1.1 Rémunérations 186
3.1.2 Gouvernance 196
3.1.3 Conseil d'administration 200
3.1.4 Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale 236
3.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 236

3.2 AUTRES ÉLÉMENTS RELATIFS À LA GOUVERNANCE 239

3.2.1 Mise à jour du Conseil administration et comités 239
3.2.2 Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration 239
3.2.2 Actions de la Société détenues par les administrateurs et censeurs 241

3.3 LE COMITÉ EXÉCUTIF 242

3.1 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ARRÊTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 14 FÉVRIER 2024

3.1.1 RÉMUNÉRATIONS

3.1.1.1 Politique de rémunération 2024 du mandataire social exécutif visée à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le conseil d'administration soumet à l'approbation de l'assemblée générale la politique de rémunération qui décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable du Président-directeur général et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, pour l'exercice 2024.

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 s'inscrit dans la promotion d'un nouveau modèle aéroportuaire, dans une perspective de long terme, après deux ans d'une crise exceptionnelle et durable. L'hospitalité vis-à-vis du client voyageur demeure au cœur des préoccupations de l'entreprise, avec une attention accrue apportée aux composantes du voyage : simplicité et fluidité, sécurité sanitaire et sûreté, confort et qualité de l'expérience.

Elle répond aux attentes sociétales et environnementales.

La feuille de route stratégique 2022-2025 « 2025 Pioneers » organise et rend possible cette ambition, et sa mise en œuvre depuis 2022 est un objectif majeur.

Ce projet industriel commun, à l'échelle d'un groupe multi-local, doit être construit, et sécurisé économiquement (indicateurs pour la performance économique : montant de l'EBITDA groupe et ROCE 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 et présentée aux investisseurs (*Airports for trust* – 29 mars 2022). Au titre de l'exercice 2024, cette politique de rémunération a été arrêtée par le conseil d'administration du 20 décembre 2023, sur avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance (CRNG). Elle a été soumise le 12 janvier 2024 à approbation ministérielle dans le cadre de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 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.

Les éléments de rémunération sont encadrés par le décret 2012-915 susmentionné quel que soit le dirigeant mandataire social exécutif.

Si l'assemblée générale du 21 mai 2024 n'approuvait pas la résolution portant sur la politique de rémunération 2024 du mandataire social exécutif, la politique précédemment approuvée par l'assemblée générale du 16 mai 2023 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 2024 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 cinq objectifs :

Objectifs 2024	Pondération	Niveaux de performance
EBITDA groupe	30 %	Le niveau de performance s'échelonne de 0,7 à 1,1 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,7). Les niveaux de réalisation attendus pour chacun de ces critères ont été préétablis précisément par le conseil d'administration conformément aux hypothèses du budget 2024 (délibération du 20 décembre 2023), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
ROCE groupe	25 %	
Responsabilité sociale et environnementale : objectif Climat : soumission, au périmètre des aéroports parisiens, des objectifs SBTi court terme (~2030) et Net 0 (horizon 2050), assortis de plans d'action, pour les émissions de CO_2 de notre scope 1-2 et de notre scope 3, alignés sur le référentiel 1,5°, et après leur examen préalable par le conseil d'administration	12 %	Le niveau de performance s'échelonne de 0,8 à 1,5 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,8).
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 %	Le niveau de performance s'échelonne de 0,8 à 1,5 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,8).

Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique 2022-2025, sécurisation du modèle industriel et déroulement des **Jeux Olympiques** 2024 ; l'atteinte se concrétise par :
• le développement des trois axes prévus par le plan :
  • imaginer l'aéroport durable de demain,
  • bâtir un groupe mondial, intégré, responsable,
  • innover, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements ;
• la mise en œuvre de toutes les mesures nécessaires au bon déroulement des Jeux Olympiques 2024.
	20 %	Le niveau de performance s'échelonne de 0,8 à 1,5 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,8).

La part des critères quantitatifs est de 55 %. Compte tenu des échelles d'appréciation retenues, résultats quantitatifs d'une part et qualitatifs d'autre part, 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 (100 000 euros x 45 % 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 dont le caractère exceptionnel serait apprécié par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Il sera tenu compte des impératifs de gestion et d'adaptation ou de revue de la stratégie de l'entreprise, en particulier au regard des évolutions du trafic et des exigences sanitaires.

Le versement de la rémunération variable brute annuelle du Président-directeur général pour l'exercice 2024 sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société qui sera tenue en 2025 (et portera sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024), conformément aux textes en vigueur.

Le Président-directeur général dispose d'un véhicule de fonction et est couvert par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Il n'a pas conclu de contrat de travail avec Aéroports de Paris et ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Le Président-directeur général ne bénéficie d'aucune prime de départ ni d'aucun régime spécifique de retraite. Il ne perçoit pas de rémunération en tant qu'administrateur. Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au profit de son Président-directeur général.

Aéroports de Paris n'a pris aucun engagement au bénéfice de son Président-directeur général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de 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.

Les objectifs des membres du COMEX sont alignés sur ceux du Président-directeur général.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emplois et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération du Président-directeur général et celles des salariés.

// **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
Augustin de ROMANET Président-directeur général Début mandat 20/05/2019 Fin mandat 21/05/2024		X		X		X		X

3.1.1.2 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 au regard de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés, sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, pour le périmètre de la société Aéroports de Paris SA, qui représente 68 % de l'effectif en France, et comprend des rémunérations homogènes. La rémunération comprend : salaire fixe, part variable, compléments d'emploi (prime de partage de la valeur, ancienneté, primes, supplément familial, heures majorées et supplémentaires, frais de transport), hors intéressement et participation. Pour 2020 et 2021, la rémunération a été estimée en prenant en compte l'indemnisation de l'activité partielle mise en œuvre du 23 mars 2020 au 30 juin 2021, afin de couvrir un périmètre d'activités comparable des salariés. Les éléments de rémunération liés à l'activité n'ont pas été redressés (primes, heures majorées, indemnités kilométriques).

La rémunération du Président-directeur général est plafonnée réglementairement, et sans aucun changement depuis 2012, quelle que soit la performance de l'entreprise.

Rémunération *(en euros)*	**2023**	2022	2021	2020	2019
Président-directeur général					
Rémunération annuelle	450 000	450 000	450 000	420 000	450 000
Salariés					
Rémunération annuelle moyenne	66 688	63 576	57 936	56 757	59 689
Rémunération annuelle médiane	59 961	56 946	50 390	50 172	54 054
Ratio PDG/salariés					
Rémunération annuelle moyenne	6,75	7,08	7,77	7,40	7,54
Évolution du ratio « moyenne »	- 4,7 %	- 8,9 %	5,0 %	- 1,8 %	- 2,1 %
Rémunération annuelle médiane	7,50	7,90	8,93	8,37	8,32
Évolution du ratio « médiane »	- 5,0 %	- 11,5 %	6,7 %	0,6 %	- 2,4 %
EBITDA groupe M€	1 956	1 704	751	168	1 772
Évolution de l'EBITDA groupe	+ 15 %	+ 127 %	+ 347 %	- 91 %	- 10 %

3.1.1.3 Politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs visée à l'article L. 22 - 10-8 du Code de commerce

Les administrateurs non exécutifs sont rémunérés exclusivement en fonction de leur présence aux séances du conseil d'administration et de ses comités, qui définissent la stratégie de l'entreprise.

En 2020, l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai a décidé de porter à 500 000 euros l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs et des censeurs, pour tenir compte de la nomination d'un administrateur référent, de la création d'un comité responsabilité sociétale de l'entreprise et de l'augmentation du nombre de séances. Les modalités de répartition de l'enveloppe ont été fixées par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020, sans modification jusqu'à nouvelle délibération.

Le conseil d'administration a connaissance des conditions d'emplois et de rémunération des salariés au sein du Groupe ADP et du ratio d'équité entre la rémunération du Président-directeur général et celles des salariés.

La politique de gestion des conflits d'intérêts est exposée à la section « Fonctionnement du conseil d'administration » 3ème paragraphe, ci-après.

Il est précisé que la rémunération est versée :

- au budget de l'État pour l'administrateur désigné par arrêté par l'État (article 5 de l'ordonnance 2014 – 948 du 20 août 2014) ;
- au budget de l'État pour les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires, ayant la qualité d'agent public de l'État (article 6 V de l'ordonnance précitée) ;
- au budget de l'État pour la rémunération excédant un plafond fixé par la réglementation en vigueur pour les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires, n'ayant pas la qualité d'agent public de l'État (article 6 V de l'ordonnance précitée).

Le mandat des administrateurs représentant les salariés est gratuit, en application de l'article 8 – I de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (renvoi à l'article 22 de la loi de démocratisation du secteur public n° 83-675 du 26 juillet 1983).

Aéroports de Paris n'a pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux non exécutifs, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, et notamment aucun engagement de retraite ou autres avantages viagers.

3.1.1.4 Montant des rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2023 : informations visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

Augustin de Romanet – Président-directeur général, mandataire social exécutif

Les rémunérations et avantages suivants ont été versés ou attribués à Monsieur Augustin de Romanet au titre de son mandat de Président-directeur général d'Aéroports de Paris au cours de l'exercice 2023, 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 2022. Cette politique a été approuvée par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris du 16 mai 2023.

L'atteinte des objectifs a été appréciée par le conseil d'administration du 14 février 2024, 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 2023, sera conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires du 21 mai 2024.

Le montant annuel brut de la rémunération fixe du Président-directeur général a été de 350 000 euros.

La rémunération variable brute maximum du Président-directeur général est de 100 000 euros, soit 29 % de la rémunération fixe.

Deux objectifs quantitatifs (pondération totale : 50 %) ont été fixés pour 2023, ainsi que deux objectifs qualitatifs (pondération totale : 50 %).

La part des critères quantitatifs, de 50 %, n'est pas inférieure à celle des critères qualitatifs. Compte tenu de l'échelle d'appréciation retenue pour chacune des deux composantes : résultats quantitatifs d'une part et qualitatifs d'autre part, 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 75 000 euros.

En 2024, la part du quantitatif est prépondérante, à 55 %.

Atteinte des objectifs

Les objectifs ont été atteints respectivement à hauteur de 110 % pour les objectifs quantitatifs (montant de l'EBITDA groupe : 110 % ; dette nette/EBITDA groupe : 110 %) et 100 % pour les objectifs qualitatifs (dont poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique 2022-2025, sécurisation du modèle industriel et préparation des Jeux Olympiques : 100 %, engagements sociaux et environnementaux : 100 %). Les niveaux cible quantitatifs, pour 100 %, correspondaient au budget approuvé 2023.

Objectifs 2023	Pondération	Taux d'atteinte	**Valeur atteinte**	Commentaire
EBITDA groupe	25 %	110 %	1 956 M€	Le niveau de performance s'échelonne de 0,7 à 1,1 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,7). 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 2023 (délibération du 14 décembre 2022), mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation DOC-2012-02 de l'AMF.
Dette nette/EBITDA groupe	25 %	110 %	4,1	
Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique 2022-2025, sécurisation du modèle industriel et préparation des Jeux olympiques 2024 : l'atteinte se concrétise par le développement des trois axes prévus par le plan : • imaginer l'aéroport durable de demain ; • bâtir un groupe mondial, intégré, responsable ; • innover, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements. et par la mise en œuvre des mesures devant être anticipées dès 2023 pour le bon déroulement des Jeux olympiques 2024.	25 %	100 %	qualitatif	
RSE : en adéquation avec la raison d'être de l'entreprise, **engagements sociaux et environnementaux** ◆ Social, notamment : sécurité du travail et particulièrement, prévention des risques psychosociaux et accompagnement des managers et des salariés, en intervenant sur les différents facteurs de risques ; actions en faveur de l'emploi des jeunes (apprentissage et embauches à l'issue de la scolarité, *Graduate Program*…) ; égalité professionnelle femmes-hommes et mixité des instances dirigeantes ; ◆ **Environnement :** • stratégie climat visant à la réduction des émissions de CO_2 liées aux activités aéroportuaires (mise en place des trajectoires de réduction des émissions de CO_2 scope 1 et 2 et scope 3, formalisées selon le référentiel SBTi net-zero, sur le périmètre des actifs consolidés (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, aéroports de TAV Airports, AIG), afin d'atteindre les objectifs quantitatifs prévus dans *Airport for Trust* (Zéro émission nette sur les scopes 1 et 2 en 2030 à Paris-Orly et Paris-Le Bourget, en 2035 à Paris-Charles de Gaulle, en 2050 dans les autres aéroports du réseau ayant pris l'engagement ; Zéro émission nette incluant le scope 3 accès et croisière départ avions en 2050 pour les aéroports parisiens) ; mise en place du budget carbone par projet, à titre expérimental, en 2023 pour les projets de plus de 5 M€ d'ADP SA) ; • préservation de la biodiversité : formalisation de la feuille de route pour le périmètre Airports for trust (actions consécutives à la cartographie des impacts et dépendances à la biodiversité, lutte contre le trafic des espèces protégées, trajectoires zéro artificialisation nette prises en compte dans le budget de surfaces imperméabilisables, feuilles de route pour l'augmentation de l'indice de biodiversité (2030 *vs* 2020) des *assets* internationaux).	25 %	100 %	qualitatif	Le niveau de performance s'échelonne de 0,8 à 1,5 (fraction de part variable nulle si le niveau est inférieur à 0,8). Éléments d'appréciation du niveau atteint : cf. texte ci-après. *

S'agissant du 1er objectif qualitatif, le management a poursuivi en 2023 sa feuille de route stratégique 2022-2025 (25 %), développé ses trois axes, et mis en œuvre les actions relatives à la préparation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024.

S'agissant du déploiement de la feuille de route 2025 Pioneers, les actions phares lancées en 2023 concourent à l'exécution de l'ambition communiquée sur les trois volets :

Imaginer l'aéroport durable de demain :

- développement de la marque Extime sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly, déploiement de son écosystème digital (*marketplace* Extime.com et Extime rewards). En 2023, le programme de fidélité de la marque Extime a atteint 2,72 millions de membres ;
- conception et test de l'outil de budgétisation carbone sur plus de 10 projets d'investissements représentatifs du plan d'investissement, avec l'ambition à long terme de piloter la trajectoire carbone des projets de construction du Groupe. Par ailleurs, la déclinaison de cette démarche sur les *assets* à l'international est amorcée ;
- poursuite des travaux pour développer l'usage de la biométrie dans les aérogares, en déployant des sas PARAFE additionnels et en élargissant leur utilisation à tous les ressortissants titulaires d'un passeport biométrique (61 nationalités désormais éligibles) ;
- classement de 5 aéroports du groupe parmi les 100 meilleurs aéroports mondiaux selon Skytrax et positionnement de Paris-Charles de Gaulle au 5ème rang, en avance de phase par rapport aux ambitions 2025. À l'international, Santiago du Chili a été intégré dans le périmètre des audits Skytrax en 2023.

Bâtir un groupe mondial, intégré, responsable :

- renouvellement de la concession d'Ankara pour TAV Airports de 2025 à 2052, permettant de contribuer à la stabilisation de la maturité moyenne du portefeuille ;
- atteinte anticipée de l'objectif de plus de 80 % de nos achats effectués dans un périmètre de 150 km autour de Paris, dont plus de 20 % auprès de PME. Ces résultats découlent notamment des efforts réalisés sur les achats de moins de 100 000 euros, qui sont, au cas par cas et autant que possible, orientés prioritairement vers des fournisseurs situés à moins de 150 km et vers les PME.

Innover, accompagner et responsabiliser, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des recrutements :

- mise en place de l'opération d'actionnariat salarié initiée en 2022 suite au débouclage avec Royal Schiphol Group ;
- accélération des projets d'innovation, notamment autour du eVTOL ;
- formation de 100 % des collaborateurs aux bonnes pratiques Éthique et Compliance (réalisé 94 % pour un objectif 2023 de 90 %) ;
- pour la gestion des ressources humaines et des recrutements, 2023, après 2022, a été une année de mise en œuvre des nouvelles organisations. Dans ce cadre, le pourvoi des postes, à grande échelle, s'est construit sur deux dynamiques :
  - la mobilité interne, fondée sur l'affichage des postes disponibles, permet aux salariés de postuler sur les emplois les intéressant. Elle s'est traduite en 2023 par 388 mobilités (840 en 2022),
  - un nouveau plan ambitieux de 479 recrutements externes : 465 ont été réalisés (97 % du plan), comprenant 15 jeunes en *Graduate Program*.

    Sur ces 465 recrutements, 73 sont issus de la cooptation interne, se concentrant en particulier sur les métiers de la maintenance (22) et de la sécurité (26) (en 2022, respectivement 66 sur 531, 26 et 21).

Cette réalisation succède à celle de 2022, avec un volume exceptionnel de 531 recrutements externes en CDI, dont 24 *Graduate Program*.

Pour la mise en œuvre des **mesures devant être anticipées dès 2023 pour le bon déroulement des Jeux olympiques et paralympiques 2024 :**

Le contrat de partenariat avec Paris 2024 a été signé le 16 mai 2023. Les moyens sont mis en œuvre pour assurer la robustesse et la qualité des opérations, en traitant les spécificités de l'accueil des délégations olympiques : maintenir la qualité de service tout en assurant un parcours sécurisé et fluide pour tous les passagers, permettre un traitement optimal des bagages malgré le volume important, y compris de hors format, assurer l'accès aux plateformes dans des conditions acceptables, avec une attention particulière aux personnes porteuses de handicaps, mobilisation des salariés.

La direction de projet créée spécifiquement a structuré toute la préparation de ces enjeux, avant la phase opérationnelle de 2024 :

- lancement des groupes de travail, travaux sur les infrastructures (janvier-février) ;
- validation des plans opérationnels Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, lancement des travaux sur les opérations et process (mars – avril) ;
- poursuite des travaux sur le plan opérationnel, décisions d'engagement des projets d'aménagement, préparation des *tests events* (mai – juin) ;
- rédaction des process et du plan opérationnel, préparation de la Coupe du monde de rugby, *test event* (juillet – août) ;
- mobilisation plus large de l'entreprise et de la communauté aéroportuaire à J-300 et lancement du plan de communication, Coupe du monde de rugby (septembre – décembre).

Le management a également poursuivi sa mobilisation pour concrétiser ses **engagements sociaux et environnementaux, 2ème objectif qualitatif.**

En matière **sociale :** en 2023, la reprise du trafic s'est confirmée, accompagnée par des embauches en grand nombre. La situation est marquée par une charge de travail conséquente, notamment au regard des futurs événements sportifs à accueillir.

Le taux de fréquence des accidents du travail (9,42) et le taux de gravité (1,27) sont inférieurs à 2022 (respectivement 14,56 et 1,54) et s'améliorent par rapport à 2019 (12,88 et 1,14).

En 2023, un **nouvel axe transversal** a été ajouté au **plan pluriannuel de prévention** pour développer un socle de **culture de sécurité partagée,** par la diffusion et l'intégration d'une politique sécurité et des règles d'or associées, ainsi que par un **dispositif de formation managériale** accompagnée par un cabinet spécialisé. La démarche inclut le Président-directeur général et le COMEX : en novembre 2023, ils ont bénéficié d'une journée complète de formation sur le programme lancé, qui sera décliné pour tous les managers en 2024.

Pour les risques psychosociaux (RPS), le plan de prévention poursuit l'accompagnement des managers et des salariés dans les transformations, ainsi que des actions spécifiques pour les RPS internes et externes.

- Le soutien des managers, acteurs clé dans la prévention des risques et la conduite des transformations : le programme d'accompagnement managérial, lancé en février 2021 (près de 450 managers avec leurs équipes) s'est poursuivi en 2022 et 2023. En 2023, 455 managers ont suivi des webinaires thématiques et 120 ont participé à des groupes de co-développement. Par ailleurs un programme d'intégration des nouveaux managers (recrutés ou promus) a été lancé au 2ème semestre 2023 ; il permet à chacun de bénéficier d'un parcours de formation sur la culture managériale du groupe et les process spécifiques à l'entreprise et selon ses besoins, d'un coaching de prise de poste. C'est dans ce cadre qu'un dispositif de mentorat a été lancé en novembre 2023.
- L'accompagnement des salariés dans l'évolution des situations professionnelles : nouvelle organisation d'activité, nouveaux environnements et modes de travail. Le plan de sensibilisation au droit à la déconnexion s'est poursuivi en 2023.

L'Enquête sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail, réalisée fin 2022, a permis de disposer d'une cartographie, pour l'ensemble des salariés, sur leur perception de différents aspects de leur vie au travail, au sein de leur équipe et plus globalement au sein de l'entreprise. **Ses résultats** ont été partagés au sein de l'organisation à partir de mars 2023. La construction de **plans d'actions pluriannuels** s'est engagée à deux niveaux.

Au niveau de l'entreprise, une vidéo diffusée auprès de tous les salariés a présenté **les points d'appui (**télétravail, respect, orientations stratégiques, autonomie et proximité manager) et **les points d'amélioration attendus** (reconnaissance, charge de travail, accompagnement dans le changement, carrière et espaces de travail). Afin d'approfondir les analyses quantitatives et identifier des pistes d'action, 12 focus groupes ont été réalisés avec 103 salariés de toutes les directions. L'ensemble de ces éléments a permis la formalisation du **plan d'action transverse**.

La déclinaison, auprès des équipes, des résultats propres à chaque direction, a permis de recueillir des **propositions d'actions locales**. Ces plans seront présentés et suivis auprès de la C2SCT et des différentes C3SCT.

L'attention portée à l'emploi des jeunes (apprentissage, *Graduate Program*) est constante. L'accord 2022-2025 relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), signé le 14 avril 2022, poursuit la politique en faveur du recrutement des jeunes et confirme la démarche de développement de l'alternance. L'engagement est un taux de jeunes en contrat d'alternance de 3 % d'ici l'échéance de l'accord, avec une ambition à 3,5 %. En 2023, ce taux a atteint 5,2 % (3,9 % en 2022).

Le dispositif du *Graduate Program* a été renforcé par la possibilité d'une mission à l'international (9 missions en 2022 et 2023).

En 2023, 180 jeunes (30 ans inclus) ont été recrutés en CDI sur 465 (220/531 en 2022), dont 15 Graduate Program (24 en 2022). 235 contrats en alternance ont été signés (206 en 2022).

Deux nouveaux accords 2023-2026 relatifs à l'emploi des **personnes en situation de handicap**, et à l'**égalité professionnelle femmes-hommes** ont été signés, respectivement les 21 et 18 juillet 2023, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Le conseil d'administration a confirmé les objectifs de mixité des instances dirigeantes pour la période 2024-2026.

En matière d'**environnement**, la mise en œuvre d'une **stratégie Climat** ambitieuse, visant à la réduction des émissions de CO_2 liées aux activités aéroportuaires se concrétise par :

- la mise en place des trajectoires de réduction des émissions de CO_2 scope 1-2 d'une part, et scope 3 d'autre part, formalisées selon le **référentiel SBTi** net zéro, sur le périmètre des actifs consolidés (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, aéroports de TAV Airports, AIG), afin d'atteindre les objectifs quantitatifs prévus dans *Airport for Trust* (Zéro émission nette sur les scopes 1 et 2 en 2030 à Paris-Orly et Paris-Le Bourget, en 2035 à Paris-Charles de Gaulle, en 2050 dans les autres aéroports du réseau ayant pris l'engagement ; Zéro émission nette incluant le scope 3 accès et croisière départ avions en 2050 pour les aéroports parisiens) :
  - En 2023, le travail de construction des trajectoires d'émissions de CO_2, scope 1-2 d'une part, et scope 3 d'autre part, s'est concrétisé : après le recueil d'informations additionnelles auprès de SBTi d'une part, et des échanges avec les deux aéroports déjà certifiés SBTi net zero d'autre part (Heathrow et Amsterdam Schiphol), la décision a été prise de soumettre des trajectoires aux bornes des aéroports parisiens en 2024. Avant la soumission, planifiée pour avril-mai 2024, des actions seront encore apportées pour préciser les trajectoires d'émission CO_2 sur le poste achat et travaux (scope 3) ;
  - le budget carbone par projet, à titre expérimental, en 2023 pour les projets de plus de 5 M€ examinés par le comité des engagements d'ADP SA. Ce suivi correspond au KPI3 de la feuille de route stratégique.

  En 2023, la phase pilote est en cours, pour les aéroports parisiens, avec quatorze projets pilotes identifiés, contre dix prévus initialement (sept à Paris-Charles de Gaulle, cinq à Paris-Orly, un à Pontoise-Cormeilles et un à Saint-Cyr l'École). Ces informations sont incluses dans les dossiers des projets correspondants lors de leur passage en Comité des engagements.

  À l'international, une sensibilisation de TAV Airports et AIG a été réalisée, pour que leur phase pilote puisse démarrer en 2024.
- la mise en œuvre de la politique environnementale et préservation de la biodiversité : formalisation et validation de la feuille de route biodiversité, pour le périmètre Airports for Trust, incluant :
  - les actions consécutives au travail de cartographie sur les impacts et dépendances à la biodiversité : en 2023, l'analyse de cartographie des impacts et dépendances à la biodiversité a été réalisée, ainsi que l'ajout d'une cartographie de la dépendance aux ressources matérielles et la préparation d'une feuille de route, pour prioriser les actions à mener pour réduire ces dépendances ;
  - la lutte contre le trafic d'espèces protégées : en 2023 : les groupes de travail, coordonnés par les Douanes et associant notamment Aéroports de Paris, Air France, des ONG, se sont poursuivis, notamment : actions de sensibilisation en interne ADP (COORY en présence de l'UICN France, co-présentation avec WWF devant les acteurs du cargo de Paris-Charles de Gaulle), visite à Paris-Charles de Gaulle de la secrétaire d'État chargée de l'écologie, intervention avec CMA CGM au colloque Espèces sauvages de l'UICN, mise en place d'un plan d'action pluriannuel ;

- les trajectoires Zéro artificialisation nette (ZIN) validées à Paris et prises en compte dans le process comité des engagements « budget de surface imperméabilisables » ; mise en place de feuilles de route pour l'augmentation de l'indice de biodiversité (2030 *vs* 2020) par les *assets* internationaux. Le suivi correspond au KPI10 de la feuille de route stratégique : en 2023, une étude a été initiée pour aboutir, en 2024, à une version stabilisée des trajectoires zéro imperméabilisation nette sur les plateformes parisiennes. L'étude de préfaisabilité en cours vise à déterminer la possibilité d'une gestion alternative des eaux pluviales permettant d'infiltrer les eaux de pluie vers la nappe plutôt que de les rejeter à la rivière, dans le respect des exigences de qualité des eaux. Le comité des engagements est informé systématiquement des surfaces imperméabilisées sur les projets ;
- l'« indice biodiversité » a été présenté aux aéroports du réseau Airports for Trust lors du séminaire de juin 2023, avec le lancement d'un cycle de séances de travail, qui auront lieu au premier trimestre 2024, pour accompagner les *assets* internationaux dans la construction de leurs indices biodiversité. Une prestation a été lancée avec un cabinet spécialisé afin de définir un indice basé sur la science, transparent et auditable, par exemple sur des méthodes établies par le Museum National d'Histoire Naturelle, et pouvant également représenter la richesse de la biodiversité d'écosystèmes très divers (prairie aéroportuaire parisienne et désert jordanien par exemple).

Le Président-directeur général dispose d'un véhicule de fonction et est couvert par le contrat de prévoyance ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Il n'a pas conclu de contrat de travail avec Aéroports de Paris et ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Le Président-directeur général ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle ou exceptionnelle, ni d'aucune prime de départ, ni d'aucun régime spécifique de retraite. Le conseil d'administration a pris acte de la renonciation de Monsieur Augustin de Romanet à percevoir une rémunération en tant qu'administrateur d'Aéroports de Paris, dont la décision d'allocation et de répartition aux administrateurs est définie par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020.

Aucun plan d'options sur actions ni aucun plan d'attribution d'action de performance n'ont été mis en place par la Société au profit de ses mandataires sociaux.

Il n'existe pas d'avantages ou rémunérations versés à Monsieur Augustin de Romanet par des sociétés contrôlées par la société Aéroports de Paris.

L'assemblée générale du 16 mai 2023 a approuvé *ex-post* la rémunération 2022 du Président-directeur général. Sa part variable au titre de 2022 (100 000 euros) lui a été versée après cette approbation.

Aéroports de Paris n'a pas prévu la possibilité de demander une restitution de la rémunération variable.

// TABLEAU 1 SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

(en euros)	**2023**	2022
Augustin de Romanet PDG		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	459 019	458 665
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
Indemnité de départ	Néant	Néant
Indemnité de non-concurrence	Néant	Néant
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Néant
TOTAL	**459 019**	**458 665**

// TABLEAU 2 RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

Détail des montants attribués et versés *(en euros)*	2023		2022 [2]	
	Montants attribués	**Montants versés**	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	350 000	350 000	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle	100 000 [1]	100 000	100 000	100 000
Rémunération variable différée/pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature : voiture	9 019	9 019	8 665	8 665
TOTAL	**459 019**	**459 019**	**458 665**	**458 665**

[1] *Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires de la Société du 21 mai 2024.*
[2] *Approbation par l'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2023.*

Le tableau relatif au ratio d'équité, aux rémunérations attribuées et versées au mandataire social au cours de l'exercice 2023 figure dans la section 3.1.1.2.

Rémunérations versées aux administrateurs et censeurs, mandataires sociaux non exécutifs

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 a voté favorablement sur la résolution relative aux informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce concernant la rémunération des mandataires sociaux.

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS

L'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020 a porté à 500 000 euros l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs et des censeurs, pour tenir compte de la nomination d'un administrateur référent, de la création d'un comité responsabilité sociétale de l'entreprise et de l'augmentation du nombre de séances. Le barème de répartition des rémunérations revenant, par séance du conseil d'administration et de ses comités, aux administrateurs désignés en assemblée générale et à l'administrateur représentant l'État, a été confirmé, sans modification, par délibération du conseil d'administration du 24 juin 2020, après l'augmentation de l'enveloppe et approuvé par le ministre chargé de l'Économie le 6 juillet 2020, comme figurant dans le tableau ci-dessous.

Le montant est attribué à l'administrateur ou au censeur pour chaque participation effective à une séance du conseil ou de ses comités.

Monsieur Augustin de Romanet a renoncé à percevoir une rémunération en qualité d'administrateur d'Aéroports de Paris.

Le mandat des administrateurs représentant les salariés est gratuit, en application de l'article 8 – I de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (renvoi à l'article 22 de la loi de démocratisation du secteur public n° 83-675 du 26 juillet 1983).

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	Administrateur référent	Président
Conseil d'administration	1 700 €	2 500 €	2 500 €
Comité d'audit et des risques	1 700 €	-	2 500 €
Comité de la stratégie et des investissements	1 700 €	-	2 500 €
Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance	1 700 €	-	2 500 €
Comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise	1 700 €	-	2 500 €
Comités *ad hoc*	1 700 €	-	2 500 €

Le paiement est effectué deux fois par an, à l'euro près : pour les 6 premiers mois de l'année N en juillet N, pour les 6 derniers mois de l'année N en mars N+1.

// TABLEAU 3 RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

Montant brut *(en euros)*	**2023**	2022
Jacques Gounon	28 900	30 600
Sylvia Metayer (depuis le 30 mars 2022)	32 900	17 800
Olivier Grunberg (depuis le 30 mars 2022)	51 000	39 100
Séverin Cabannes	70 200	71 100
Augustin de Romanet	-	-
PREDICA représenté par Françoise Debrus (jusqu'au 31 mars 2022), puis Mathieu Lance (depuis le 1er avril 2022)	42 500	54 100
Administrateur désigné par arrêté de l'État – Claire Vernet-Garnier (jusqu'au 16 novembre 2022) [1]	-	51 000
Administrateur désigné par arrêté de l'État – May Gicquel (depuis le 16 novembre 2022) [1]	56 100	13 600
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Geneviève Chaux-Debry (jusqu'au 17 mai 2022)	-	8 500
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Michel Massoni (jusqu'au 17 mai 2022)	-	5 100
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Jean-Benoît Albertini [1] (jusqu'au 31 mars 2023)	0	1 700
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Stéphane Raison [1] (depuis le 1*er* avril 2023)	13 600	-
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Cécile de Guillebon (depuis le 17 mai 2022)	35 700	27 200
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Pierre Cuneo (depuis le 17 mai 2022) [1]	25 500	22 100
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Fanny Letier	26 100	18 500
Administrateur proposé par l'État et nommé par l'assemblée générale des actionnaires – Perrine Vidalenche	27 200	25 500
TOTAL	**409 700**	**385 900**

[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

Le conseil d'administration du 24 juin 2020 a également confirmé le prélèvement d'une somme sur l'enveloppe annuelle des rémunérations allouées aux administrateurs désignés en assemblée générale afin de rémunérer les censeurs, pour un montant égal à la moitié de la rémunération d'un administrateur, soit 850 euros pour chaque participation effective à une séance du conseil ou d'un comité *ad hoc*, dans la limite de dix séances par an. Les censeurs, désignés par l'assemblée générale des actionnaires, ont perçu des rémunérations au titre des exercices 2022 et 2023. Le paiement est effectué deux fois par an, à l'euro près : pour les 6 premiers mois de l'année N en juillet N, pour les 6 derniers mois de l'année N en mars N+1.

Montant brut *(en euros)*	**2023**	2022
Anne Hidalgo	0	0
Christine Janodet (jusqu'au 31 mars 2023)	1 700	5 100
Didier Martin (depuis le 1er avril 2023)	3 400	-
Valérie Pécresse	6 800	2 550
Patrick Renaud	8 500	8 500

Votes de l'assemblée générale sur les rémunérations

Assemblée générale du 16 mai 2023 - % d'approbation	**2023 *ex ante* (Politique de rémunération)**	2022 *ex post* (Montant des rémunérations attribuées et versées)
Président-directeur général	99,39 %	99,82 %
Mandataires sociaux non exécutifs	99,99 %	99,84 %

// 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 28.1 du code en reconnaît la faculté.

3.1.2.1.2 Dérogations au Code AFEP-MEDEF

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par l'État français.

Les recommandations du Code AFEP-MEDEF, sont disponibles depuis le lien :

https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf

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 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. »*	Le mandat des administrateurs d'Aéroports de Paris excède la durée de quatre ans fixée par le Code AFEP-MEDEF. La durée du mandat des administrateurs est fixée à 5 ans, une durée cohérente avec la durée du Contrat de Régulation Économique, conclu en application de l'article 6325-2 du Code des transports. Parallèlement, l'échelonnement des mandats a été organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.
Composition du comité des rémunérations, nomination et de la gouvernance (§ 18.1 et 19.1 du Code AFEP-MEDEF)	*« Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »*	La composition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance est de cinq membres dont deux administrateurs indépendants parmi lesquels se trouve la Présidente, (soit une présence de 50 % d'administrateurs indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé). Le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise (HCGE), dans son guide d'application mis à jour en 2022 du Code AFEP-MEDEF révisé, précise que lorsque le Président de ce comité est indépendant, la présence de 50 % d'administrateurs indépendants en lieu et place d'une majorité est une explication pertinente permettant d'écarter l'application de la recommandation du code. Cette dérogation ne peut être que temporaire aussi le conseil d'administration, sur proposition du comité fera ses meilleurs efforts pour y remédier.
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 désigné par l'État et les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État, en application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 ; • les administrateurs élus par les salariés en application de l'article 22 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public. Leur mandat est gratuit.
Obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux (§ 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 sa séance du 15 juillet 2014, confirmé dans sa séance du 20 mai 2019, a décidé de ne fixer aucun seuil de conservation d'actions dans la mesure où : • le Président-directeur général ne bénéficie d'aucune option d'action ou action de performance ; • le Président-directeur général a renoncé au versement de sa rémunération en tant que membre du conseil d'administration d'Aéroports de Paris et de ses sociétés ; • la rémunération est encadrée par le décret n° 2012-915 du 26 juillet 2012 relatif au contrôle de l'État sur les rémunérations des dirigeants d'entreprises publiques. L'engagement du Président-directeur général d'Aéroports de Paris n'est pas lié aux intérêts qu'il peut détenir dans l'entreprise. Il agit dans l'intérêt social, quel que soit le nombre d'actions détenues à titre personnel.
Rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (§ 26.3.2 du Code AFEP-MEDEF)	*« Les critères quantifiables, qui ne sont pas nécessairement financiers, doivent être simples, pertinents et adaptés à la stratégie de l'entreprise. Ils doivent être prépondérants. »*	Concernant la rémunération variable du Président-directeur général au titre de l'exercice 2023, la part des critères quantitatifs, de 50 %, n'est pas inférieure à celle des critères qualitatifs. Compte tenu de l'échelle d'appréciation retenue pour chacune des deux composantes : résultats quantitatifs d'une part et qualitatifs d'autre part, 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 75 000 €. En 2024, les critères quantifiables de la rémunération variable du Président-directeur général sont prépondérants, à 55 %.

3.1.2.2 Le Président-directeur général

L'article 14 des statuts d'Aéroports de Paris prévoit que le Président du conseil d'administration assure également la direction générale de la Société. Il porte le titre de Président-directeur général. Il est nommé par décret, parmi les administrateurs, sur proposition du conseil d'administration.

Sur proposition du conseil d'administration du 20 mai 2019, Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris depuis le 29 novembre 2012, a été renouvelé dans ses fonctions par décret en date du 29 mai 2019.

Le Président-directeur général organise et dirige les travaux du conseil et représente celui-ci dans ses rapports avec les actionnaires et les tiers. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

En application de l'article 14 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut, sur proposition du Président-directeur général, nommer jusqu'à cinq personnes chargées d'assister le Président-directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le Président-directeur général n'exerce pas plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères. L'avis préalable du conseil a été recueilli pour accepter un mandat social exercé dans une société cotée, autre qu'Aéroports de Paris. Les mandats exercés par le Président-directeur général sont décrits ci-après.

3.1.2.2.1 Unicité des fonctions

Le conseil d'administration estime que l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général permet, dans un contexte international, environnemental et sociétal en profonde mutation du transport aérien, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et de garantir une véritable efficacité dans la prise des décisions au sein du Groupe ADP. La complexité des parties prenantes en jeu justifie un modèle de leadership unifié. Dans le cadre de l'évaluation interne du conseil d'administration, réalisée en 2023 et dans la continuité des évaluations précédentes, aussi bien réalisées en interne qu'en externe, la totalité des membres interrogés maintiennent que l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général est adaptée au contexte de l'Entreprise car il existe un véritable équilibre des pouvoirs.

3.1.2.2.2 Procédure de nomination du Président-directeur général et établissement d'un plan de succession

Le Président-directeur général est nommé parmi les membres du conseil d'administration.

Sur la recommandation du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration propose, au Président de la République, l'administrateur candidat aux fonctions de Président-directeur général, en application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance.

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 candidat Président-directeur général d'Aéroports de Paris.

Conformément à la recommandation de l'article 18.2.2 du Code AFEP-MEDEF, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance établit un plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et s'assure de la mise en place de mesures de continuité de gestion de la Société. Les mesures de continuité de gestion s'appuient notamment sur les dispositions de l'article 21 de l'ordonnance précitée en cas de vacance du mandat du Président-directeur général et sur les délégations du Président-directeur général accordées aux membres du COMEX.

Le plan de succession du mandataire social exécutif et les modalités de la continuité de gestion de l'entreprise, qui prennent en compte le cadre juridique spécifique lié à la nomination du Président-directeur général d'Aéroports de Paris, résultent d'un processus auquel le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance est associé. Il est établi en étroite collaboration avec la Direction générale. Le comité s'assure que ces processus sont conformes aux spécificités de la Société et que le candidat qu'il présentera au conseil d'administration répond aux critères définis pour le profil recherché. Ce dispositif a été revu, en dernier lieu, par le comité du 12 décembre 2023, sans apporter de modifications.

3.1.2.3 Équilibre des pouvoirs au sein du conseil d'administration

Soucieux d'assurer et de maintenir un réel équilibre des pouvoirs, le conseil d'administration a décidé de :

- limiter les pouvoirs du Directeur général afin d'assurer un équilibre entre le dirigeant mandataire social exécutif et le conseil d'administration, tout en préservant la flexibilité et la réactivité nécessaires dans l'administration et la gestion de la Société dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance ;
- créer la fonction d'administrateur référent pour notamment assurer un équilibre des pouvoirs et prévenir et gérer les éventuels conflits d'intérêts au sein du conseil ;
- organiser, au moins une fois par an, une session exécutive, hors la présence du mandataire social exécutif pour améliorer la gouvernance de la Société.

3.1.2.3.1 Limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du directeur général

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Les limitations des pouvoirs du Président-directeur général d'Aéroports de Paris ont été fixées par délibération du conseil d'administration du 9 septembre 2005, modifiée le 24 janvier 2019.

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a décidé que le Président-directeur général doit obtenir l'autorisation préalable du conseil pour les actes suivants :

- stratégie et grands projets : adoption du plan d'investissement et de financement sur cinq ans du Groupe ADP ; approbation des projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés par

Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce d'un montant supérieur à :

- en France à 60 millions d'euros,
- à l'étranger à 50 millions d'euros ;

- principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports ou entre 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 au 1° de l'article R. 224-2 du Code de l'aviation civile ;
- en matière financière : approbation des transactions et renonciations de créances d'un montant supérieur ou égal à 15 millions d'euros hors taxes.

Ces limitations de pouvoir ont été intégrées dans le règlement intérieur du conseil d'administration qui énonce ses attributions en tenant compte des limitations de pouvoir du Président-directeur général.

3.1.2.3.2 Rôle et mission de l'administrateur référent

3.1.2.3.2.1 PRÉSENTATION DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le conseil d'administration du 25 juillet 2019 a décidé de nommer un administrateur référent, parmi les administrateurs indépendants, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

Lors du conseil d'administration du 30 mars 2022, Séverin Cabannes, administrateur indépendant a été désigné, à effet au 1er avril 2022, administrateur référent en remplacement de Françoise Debrus.

L'administrateur référent est Président du comité d'audit et des risques et membre du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

3.1.2.3.2.2 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. 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 peut, en accord avec le Président-directeur général et dans des cas très spécifiques, représenter la Société, dans ses relations avec les actionnaires, en particulier ceux non représentés au sein du conseil d'administration, pour les sujets de gouvernance d'entreprise. En collaboration avec la Présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, il assure également la direction du processus d'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités et en rend compte au conseil d'administration. Enfin, l'administrateur référent rend compte annuellement au conseil d'administration de l'exécution de ses missions.

3.1.2.3.2.3 BILAN DE L'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Au cours de l'exercice 2023, l'administrateur référent a notamment organisé la session exécutive du conseil. Il a également rendu compte, lors du conseil d'administration du 20 décembre 2023, de ses travaux sur :

- l'identification des différents conflits d'intérêts constatés avec certains membres du conseil ;
- la conduite de l'évaluation interne du fonctionnement du conseil et de ses comités et sur les recommandations d'améliorations, en collaboration avec la Présidente du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

3.1.2.3.2.4 MISSION DES CENSEURS

En application de l'article 13 des statuts, les censeurs peuvent assister aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative. La durée de leur mandat de 5 ans est identique à celle des administrateurs.

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 qui s'appliquent aux administrateurs.

Trois censeurs ont été nommés ou renouvelés en qualité de censeurs par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019 :

- Anne Hidalgo, maire de Paris ;
- Valérie Pécresse, Présidente du conseil régional d'Île-de-France ;
- Patrick Renaud, Président du Club des Acteurs du Grand Roissy.

La nomination d'un quatrième censeur, coopté en remplacement de Christine Janodet, à compter du 1er avril 2023, a été ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 : Didier Martin, secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer.

Trois 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 et des Outre-mer 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.

3.1.2.3.2.5 SESSION EXÉCUTIVE, HORS LA PRÉSENCE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'administrateur référent a organisé le 21 juin 2023 une réunion en présence de tous les membres du conseil d'administration, à l'exception de celle du Président-directeur général. Les participants se sont librement exprimés sur le sujet de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration.

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 2023, il comprend six administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, un administrateur représentant l'État, cinq administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires et six administrateurs représentant des salariés.

Les membres du comité d'audit et des risques satisfont au critère de compétences en matière financière ou comptable prévues par les textes en vigueur, comme le montre l'exposé des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices.

Les actionnaires, réunis en assemblée générale le 20 mai 2019, ont renouvelé les mandats d'administrateurs d'Augustin de Romanet, de Jacques Gounon et de la société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole représentée par Matthieu Lance, depuis le 1er avril 2022. L'assemblée générale des actionnaires a ratifié la cooptation de Séverin Cabannes en remplacement de la Société Vinci, lors de sa séance du 11 mai 2021 et celles de Sylvia Metayer et Olivier Grunberg, lors de sa séance du 17 mai 2022, en remplacement de Robert Carsouw et de Dirk Benschop.

En application de l'ordonnance précitée, l'administratrice représentant l'État est May Gicquel, nommée par arrêté du 16 novembre 2022, en remplacement de Claire Vernet-Garnier, qui a démissionné le 16 novembre 2022. Sur proposition de l'État, l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019, du 17 mai 2022 et du 16 mai 2023 a désigné : Fanny Letier, Pierre Cunéo, Cécile de Guillebon, Perrine Vidalenche et Stéphane Raison.

Les administrateurs représentant des salariés ont été élus le 22 mai 2019, conformément à la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, par les salariés d'Aéroports de Paris et de certaines de ses filiales. À ce jour, il s'agit d'Isabelle Bigand-Viviani (CGT), Fayçal Dekkiche (CFE/CGC), Nancy Dunant (CFE/CGC), Frédéric Gillet (CFDT), Jean-Paul Jouvent (SAPAP), Valérie Schorgeré (CGT).

En application de l'article 13 des statuts, les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative. Anne Hidalgo, Valérie Pécresse et Patrick Renaud ont été nommés ou renouvelés en qualité de censeurs par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019. L'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 a ratifié la cooptation de Didier Martin, en remplacement de Christine Janodet, à compter du 1er avril 2023.

Aux termes de l'article 13 des statuts de la Société, le mandat des administrateurs et des censeurs est d'une durée de cinq ans.

L'article R. 251-1 du Code de l'aviation civile prévoit que le ministre chargé de l'Aviation civile désigne par arrêté un commissaire du Gouvernement et un commissaire du Gouvernement adjoint habilités à siéger, avec voix consultative, au conseil d'administration d'Aéroports de Paris. Damien Cazé, Directeur général de l'aviation civile, et Marc Borel, Directeur du transport aérien, ont été nommés respectivement commissaire du Gouvernement et commissaire du Gouvernement adjoint auprès d'Aéroports de Paris par arrêtés du ministre chargé de l'Aviation civile du 26 octobre 2020 et du 15 juin 2015.

Jean-Marc Delion, Contrôleur général Économique et Financier, et 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 en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire. En conséquence, la composition du conseil d'administration s'appuie sur cinq catégories d'administrateurs : le dirigeant mandataire social exécutif,

1. le dirigeant mandataire social exécutif ;
2. l'administrateur nommé par l'État, par arrêté ;
3. les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires ;
4. les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, dont ceux indépendants ;
5. les administrateurs élus par les salariés.

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance organise la procédure de sélection des administrateurs. À cet effet, le comité s'assure de l'équilibre de la composition du conseil d'administration, par la recherche de profils répondant aux besoins de la Société en termes d'expériences professionnelles (expertise de certains secteurs d'activité, compétence spécifique, etc.), d'éthique, d'indépendance et de parité.

Au regard de la composition du conseil d'administration, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a mis en place en 2021 une procédure de sélection de futurs administrateurs indépendants. Durant l'année 2022, avec l'aide d'un cabinet externe, le comité avait proposé au conseil d'administration des candidats qualifiés d'administrateurs indépendants dont leurs cooptations ont été ratifiées par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022.

Le processus de nomination est spécifique à chaque catégorie :

- l'administrateur représentant l'État,

  L'article 4.I de l'ordonnance indique que l'État désigne, par arrêté, un représentant dans les conseils d'administration des sociétés dont il détient directement plus de la moitié du capital.
- les administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires,

En vertu de l'article 6.II de l'ordonnance, l'État peut proposer aux organes compétents la nomination d'un ou plusieurs membres du conseil d'administration. Ces derniers représentent les intérêts de l'État en sa qualité d'actionnaire (cf. article 6.III de l'ordonnance).

Les candidats proposés par l'État sont soumis au comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, qui examine ces candidatures au regard des profils recherchés.

Sur sa recommandation, le conseil d'administration proposera les candidats à l'assemblée générale des actionnaires ;

- les administrateurs représentant les salariés,

  Le processus de sélection des administrateurs représentant des salariés s'appuie sur la loi relative à la démocratisation du secteur public n° 83-675 du 26 juillet 1983 et sur le décret n° 83-1160 du 26 décembre 1983 modifié portant application de cette loi. Ces textes fixent leur mode d'élection.

  Conformément aux textes en vigueur, un tiers des sièges du conseil est réservé aux représentants des salariés élus par les salariés d'Aéroports de Paris et de certaines filiales ;

- les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, dont les indépendants,

  Depuis l'exercice 2021, les candidats sont sélectionnés, avec l'aide d'un cabinet de recrutement, par le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance. Sur sa recommandation, le conseil d'administration propose à l'assemblée générale des actionnaires les candidats retenus.

Dans le respect des procédures décrites ci-dessus, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, en 2023, le conseil d'administration a coopté Stéphane Raison en qualité d'administrateur proposé par l'État. Cette cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023.

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 2023

La politique d'équilibre et de diversité appliquée à la composition du conseil d'administration prend en compte la complexité et les nombreux métiers du Groupe ADP. L'organisation du conseil comme sa composition sont appropriées à l'actionnariat et à la nature de son cœur de métier, notamment sa mission de service public aéroportuaire.

Au regard des diverses activités d'Aéroports de Paris, les administrateurs sont notamment choisis parmi les managers de grandes infrastructures industrielles et de services en France ou à l'international, les experts dans les domaines environnementaux et de l'immobilier. Par ailleurs, les administrateurs représentant les salariés apportent également leur point de vue sur les dossiers. Les débats sont en outre enrichis par une administratrice de nationalité étrangère. Enfin, les débats sont éclairés par des censeurs qui apportent un ancrage bienvenu dans les territoires des plateformes franciliennes et une expertise dans les domaines de la sûreté et de la sécurité.

La composition avec des profils diversifiés et complémentaires permet de nourrir le débat avec des perspectives pertinentes et variées. L'évolution de la composition du Conseil a amélioré sa dynamique grâce à la qualité des profils, ainsi que le relève l'évaluation du fonctionnement du conseil. Tous les administrateurs ont le souci commun de recherche de fonctionnement collégial, condition jugée indispensable pour la qualité de la gouvernance. Il s'agit de garantir, aux actionnaires et au marché, l'accomplissement des missions avec compétence, indépendance et objectivité. La composition des comités repose sur les mêmes objectifs de composition équilibrée.

Au sein du conseil d'administration, sa représentation est équilibrée en âge ; l'amplitude se situe entre 38 ans et 70 ans, et la moyenne s'élève à 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 2023.

Aéroports de Paris met en œuvre une politique générale de non-discrimination et de diversité. Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des accords par lesquels l'entreprise s'est engagée sur les différents champs de l'égalité des chances, depuis de nombreuses années. Deux nouveaux accords triennaux ont été signés en 2023, pour la période 2023-2026, relatifs à l'égalité professionnelle femmes-hommes d'une part, et à l'emploi des personnes en situation de handicap d'autre part. Les dispositions concernant les jeunes et les seniors sont intégrées dans l'accord 2022-2025 relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels. Cette politique a notamment fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration le 11 octobre 2023, comme les années précédentes.

Concernant plus particulièrement l'égalité professionnelle femmes-hommes, l'accord 2023-2026 du 18 juillet 2023 maintient l'accent sur la féminisation à tous les niveaux de l'entreprise, afin de favoriser l'émergence des cadres à potentiel, pouvant accéder au niveau de dirigeant. L'accès à tous les métiers de l'entreprise doit permettre aux femmes de bénéficier de possibilités de parcours professionnels plus nombreuses, favorisant l'augmentation de leur part dans les promotions vers les postes à responsabilités. L'accord poursuit également les actions pour mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités, lutter contre le harcèlement et les agissements sexistes. Il vise à garantir l'égalité salariale, en particulier par un diagnostic annuel permettant d'identifier d'éventuels écarts de rémunération et de les résorber chaque année.

Les droits familiaux et parentaux sont renforcés (sur-rémunération des temps partiels choisis jusqu'aux 6 ans de l'enfant, Complément familial, places en crèche, CESU, guide de la parentalité).

Les actions relatives à la diversité sont détaillées dans la déclaration de performance extra-financière incluse dans le rapport de gestion et dans le document d'enregistrement universel relatifs à l'exercice 2023.

La féminisation des instances dirigeantes fait l'objet d'une politique spécifique.

3.1.3.1.3 Politique de mixité des instances dirigeantes, description des objectifs et modalités de mise en œuvre

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF et aux dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a défini des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes. La délibération du 20 décembre 2023 a confirmé les objectifs fixés par la délibération du 18 décembre 2020 pour le comité exécutif (COMEX) et les comités de direction (CODIR -correspondant aux 10 % de postes à plus forte responsabilité) présidés par les membres du COMEX, à horizon de 3 ans. Ils s'inscrivent dans la politique générale en matière d'égalité professionnelle approuvée par le conseil d'administration, en dernier lieu lors de sa séance du 11 octobre 2023 :

- le comité exécutif : porter la part des femmes à 33 % ;
- les comités de direction rattachés aux membres du COMEX : porter le taux de féminisation à 40 % pour chaque direction.

Les modalités de mise en œuvre reposent sur deux axes :

- imposer des candidatures féminines en s'appuyant sur : la rencontre en 2024, par la direction des Ressources humaines, de toutes les femmes cadres stratégiques, pour définir leur plan de carrière, et des femmes hauts potentiels, l'attention portée à la formation des femmes pour leur parcours de carrière, la recherche systématique pour une proposition d'un homme et d'une femme dans les plans de succession pour les nominations en interne et la présentation d'au moins deux candidats, dont une femme, pour la liste finale de sélection lors des recrutements externes, notamment lors de l'utilisation de cabinets de recrutement ;
- 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, recherchant les recrutements auprès des écoles plus féminisées, proposant un mentorat, 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.

La légalité est respectée au sein du conseil d'administration, à 50 % femmes et hommes en 2021, à 42 % de femmes/58 % d'hommes en 2022 et 2023. Le taux de féminisation (hors administrateurs salariés) s'échelonne entre 25 % et 75 % selon les comités.

La proportion de femmes membres du COMEX avait quadruplé, de 8 % en 2019 à 33 % au 31 décembre 2021 ; toutefois, cette part est de 25 % depuis septembre 2022, avec la nomination d'un directeur en remplacement de la directrice de la communication et celle du Directeur juridique.

Au sein des CODIR, 7 instances dépassent, fin 2023, l'objectif de 40 %, 2 dépassent 30 % et 4 sont à 25 % ou moins. Le taux le plus bas est passé de 9 % en 2021 à 17 % en 2023.

Cette page est intentionnellement laissée blanche.

3.1.3.2 Présentation du conseil d'administration

3.1.3.2.1 Présentation synthétique du conseil d'administration au 31 décembre 2023

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2023	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées yc. étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF	
						Non indépendant	Indépendant
Président-directeur général • Prise d'effet de l'actuel mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans							
Augustin de Romanet	62	Masculin	Française	50	1	Président-directeur général	
Administrateurs désignés par l'assemblée générale • Prise d'effet du mandat le 20 mai 2019 pour une durée de cinq ans							
Jacques Gounon	70	Masculin	Française	400	1	Ancienneté supérieure à 12 ans	
Sylvia Metayer Cooptation ratifiée par l'AG du 17 mai 2022, en remplacement de Robert Carsouw, démissionnaire à compter du 30 novembre 2021	63	Féminin	Française Britanique Canadienne	70	2		Administratrice indépendante
Olivier Grunberg Cooptation ratifiée par l'AG du 17 mai 2022, en remplacement de Dirk Benschop, démissionnaire à compter du 30 novembre 2021	65	Masculin	Française	60	0		Administrateur indépendant
Séverin Cabannes – administrateur référent à compter du 1er avril 2022	65	Masculin	Française	63	1		Administrateur indépendant
Société Predica – représentée par Matthieu Lance	55	Masculin	Française	7 526 506	3		Administrateur indépendant
Administrateur représentant l'État, nommé par arrêté du 16 novembre 2022 • Prise d'effet du mandat le 17 mai 2022 pour une durée de cinq ans							
May Gicquel, à partir du 16 novembre 2022 en remplacement de Claire Vernet-Garnier, démissionnaire à compter du 16 novembre 2022	38	Féminin	Française	0 [1]	0	Actionnaire majoritaire	
Administrateurs nommés, sur proposition de l'État, par l'assemblée générale des actionnaires des 20 mai 2019, 17 mai 2022 et 16 mai 2023 • Prise d'effet du mandat pour une durée de cinq ans, à compter du 20 mai 2019 pour Fanny Letier et du 17 mai 2022 pour les autres mandats							
Cécile de Guillebon	62	Féminin	Française	0 [1]	2	Nommée sur proposition de l'État	
Pierre Cunéo	48	Masculin	Française	0 [1]	0	Nommé sur proposition de l'État	
Stéphane Raison, à compter du 29 mars 2023, Cooptation ratifiée par l'AG du 16 mai 2023, en remplacement de Jean-Benoît Albertini, démissionnaire à compter du 11 janvier 2023	53	Masculin	Française	0 [1]	0	Nommé sur proposition de l'État	
Perrine Vidalenche	67	Féminin	Française	0 [1]	0	Nommée sur proposition de l'État	
Fanny Letier	44	Féminin	Française	0 [1]	1	Nommée sur proposition de l'État	

Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Comité d'audit et des risques	Comité de la stratégie et des investissements	Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Comité RSE
29/11/2012	AG 2024	11 ans		Président X		
02/07/2008	AG 2024	15 ans			X	
30/03/2022	AG 2024	2 ans			Présidente X	
30/03/2022	AG 2024	2 ans	X			X
24/03/2021	AG 2024	3 ans	Président X		X	
15/05/2014	AG 2024	9 ans	X			
16/11/2022	Mai 2027	1 an	X	X	X	
17/05/2022	AG 2027	1, 5 an		X		X
17/05/2022	AG 2027	1, 5 an		X		
29/03/2023	AG 2027	Moins d'1 an				
11/05/2017	AG 2027	5 ans				X
20/05/2019	AG 2024	4,5 ans				Présidente X

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31/12/2023	Nombre total de mandats dans des sociétés cotées yc. étrangères extérieures au Groupe ADP	Indépendance par rapport au Code AFEP-MEDEF	
						Non indépendant	Indépendant
Administrateurs représentant des salariés							
• Prise d'effet du mandat le 15 juillet 2019 pour une durée de cinq ans							
Valérie Schorgeré (CGT)	58	Féminin	Française	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Nancy Dunant (CFE/CGC)	61	Féminin	Française	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Fayçal Dekkiche (CFE/CGC)	57	Masculin	Algérienne	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Frédéric Gillet (CFDT)	51	Masculin	Française	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Jean-Paul Jouvent (SAPAP)	62	Masculin	Française	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	
Isabelle Bigand-Viviani (CGT)	59	Féminin	Française	N/A [2]	0	Non comptabilisé dans le calcul	

[1] *L'administrateur représentant l'État et les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État sont dispensés d'être propriétaire du nombre minimal d'actions de la Société déterminé par les statuts (articles 5 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014).*
[2] *Les administrateurs représentant les salariés sont dispensés d'être propriétaire du nombre minimal d'actions de la Société déterminé par les statuts (article 21 de la loi 83-675 du 26 juillet 1983).*

3.1.3.2.2 Matrice des compétences et expériences des administrateurs

Compétences/Expériences	Dirigeant exécutif/ Gouvernance	Gestion d'infrastructures/ métier aéroportuaire/ Industrie	Hospitalité/ Commerce/ Marketing	Immobilier	International
Augustin de Romanet, Président-directeur général	X	X	X	X	X
Isabelle Bigand-Viviani		X			
Séverin Cabannes, administrateur référent	X	X		X	X
Pierre Cunéo	X	X	X	X	X
Fayçal Dekkiche		X			
Nancy Dunant		X			
May Gicquel	X	X			X
Frédéric Gillet		X			
Jacques Gounon	X	X	X	X	X
Olivier Grunberg	X	X		X	X
Cécile de Guillebon	X	X	X	X	X
Jean-Paul Jouvent		X			
Fanny Letier	X				X
Sylvia Metayer	X		X	X	X
Société Predica, administrateur, représentée par Matthieu Lance		X		X	X
Stéphane Raison	X	X	X	X	X
Valérie Schorgeré		X			X
Perrine Vidalenche	X			X	

Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Comité d'audit et des risques	Comité de la stratégie et des investissements	Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Comité RSE
01/06/2021	2024	3,5 ans				X
15/07/2019	2024	4,5 ans				X
15/07/2019	2024	4,5 ans		X		
15/07/2014	2024	9 ans	X			
18/12/2008	2024	15 ans			X	
05/07/2021	2024	3,5 ans		X		

RSE	Technologies/ Innovation	Finance	Ressources humaines	Juridique/ Conformité/ Contrôle interne	Administration publique
X	X	X	X	X	X
		X	X		
X	X	X		X	
X	X	X		X	X
			X		
X			X	X	
X		X			X
X			X	X	
X	X	X	X	X	X
X		X	X	X	X
X	X	X			
X	X	X	X	X	
X	X	X			X
X	X	X	X	X	
		X		X	
X	X	X	X	X	X
X		X	X	X	
X		X	X	X	X

3.1.3.2.3 Assiduité des membres du conseil d'administration présents au 31 décembre 2023

Le taux de participation se calcule pour les séances auxquelles les administrateurs sont effectivement conviés et exclut celles pour lesquelles les administrateurs étaient en situation de conflits d'intérêts.

Administrateurs	Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité des rémunérations, nominations et Gouvernance	Comité de la stratégie et des investissements	Comité RSE
Augustin de Romanet, Président-directeur général	100 %			100 %	
Isabelle Bigand-Viviani	80 %			83 %	
Séverin Cabannes, administrateur référent	100 %	100 %	80 %		
Pierre Cunéo	100 %			83 %	
Fayçal Dekkiche	80 %			100 %	
Nancy Dunant	80 %				40 %
May Gicquel	100 %	100 %	100 %	100 %	
Frédéric Gillet	80 %	71 %			
Jacques Gounon	100 %		100 %		
Olivier Grunberg	100 %	100 %			100 %
Cécile de Guillebon	100 %			100 %	100 %
Jean-Paul Jouvent	80 %		40 %		
Fanny Letier	80 %				100 %
Sylvia Metayer	100 %		100 %		
Société Predica, administrateur, représentée par Matthieu Lance	90 %	100 %			
Stéphane Raison	100 %				
Valérie Schorgeré	100 %				100 %
Perrine Vidalenche	100 %				100 %

3.1.3.2.4 Indépendance des administrateurs

Aéroports de Paris est soumise à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance en raison de sa nature d'entreprise publique contrôlée par 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 en 2021 une procédure de sélection de futurs administrateurs indépendants. En 2022, avec l'aide d'un cabinet externe, le conseil d'administration, sur proposition du comité, a augmenté le nombre d'administrateurs indépendants.

Sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration, dans sa séance du 20 décembre 2023, a examiné au regard des critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF la situation personnelle de chacun des administrateurs.

À l'issue de cet examen, le conseil d'administration a décidé de :

- maintenir, pour analyser le caractère significatif ou non de la relation entretenue entre Aéroports de Paris et les 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 :
    - Predica 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,
    - sur le plan de l'organisation de la relation, Monsieur 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, Madame 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 :
  - Augustin de Romanet, dirigeant mandataire social 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.

Le conseil d'administration prend acte que le nombre de quatre administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration de la Société permet de satisfaire la recommandation du Code AFEP-MEDEF d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants dans les sociétés contrôlées, les administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés.

Après examen, le conseil d'administration acte que :

- la composition actuelle du comité d'audit et des risques composé de cinq membres dont trois indépendants (75 % d'indépendants) est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives à la présence d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants (en ne comptabilisant pas l'administrateur représentant des salariés) ;
- la composition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, composé de cinq membres dont deux administrateurs indépendants parmi lesquels se trouve la Présidente, (soit une présence de 50 % d'administrateurs indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé), permet, selon le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise (HCGE), d'écarter l'application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF d'une majorité d'administrateurs indépendants. Cette dérogation ne peut être que temporaire aussi le conseil d'administration, sur proposition du comité fera ses meilleurs efforts pour y remédier ;
- la composition du comité de la stratégie et des investissements, composé de six membres, ne comprend pas d'administrateur indépendant mais le Code AFEP-MEDEF ne formule aucune recommandation sur la composition de ce comité ;
- la composition du comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise comprend six membres dont un seul membre peut répondre aux critères d'indépendance posés par le Code AFEP-MEDEF mais ce dernier ne formule aucune recommandation sur la composition de ce comité.

Pour mémoire, selon le Code AFEP-MEDEF, un administrateur peut être qualifié d'indépendant dès lors qu'il satisfait aux critères suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'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.

  L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans ;
- des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

[1] *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.*

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés au § 10 du Code AFEP-MEDEF. Un critère d'indépendance non satisfait suffit à qualifier de non indépendant un administrateur, selon le Code AFEP-MEDEF.

** : Dans ces tableaux, ✔ représente un critère d'indépendance satisfait et ✖ représente un critère d'indépendance non satisfait.*

	Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires						Administrateur représentant de l'État et administrateurs proposés par l'État et nommés par l'assemblée générale des actionnaires					
Critères * Ne pas être/avoir	A.de Romanet	J. Gounon	S. Cabannes	Predica M. Lance	O. Grunberg	S. Metayer	M. Gicquel	C. de Guillebon	F. Letier	P. Cunéo	P. Vidalenche	S. Raison
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	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✖	✖	✖	✖	✖	✖

	Administrateurs représentant les salariés					
Critères * Ne pas être/avoir	V. Schorgeré	F. Dekkiche	N. Dunant	F. Gillet	J-P Jouvent	I. Bigand-Viviani
Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes	✖	✖	✖	✖	✖	✖
Critère 2 : Mandats croisés	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 4 : Lien familial	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 5 : commissaire aux comptes	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✔	✔	✔	✔	✖	✔
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✔	✔	✔	✔	✔	✔
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✔	✔	✔	✔	✔	✔

3.1.3.2.5 Changements intervenus dans la composition du conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2023

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	• Jean-Benoît Albertini, administrateur, démissionnaire à compter du 11 janvier 2023, nommé par décret du 11 janvier 2023, préfet de la Région Normandie, préfet de la Seine-Maritime • Christine Janodet, censeur, démissionnaire à compter du 1er avril 2023, ayant démissionné de son mandat de Maire d'Orly	• Stéphane Raison, coopté à compter du 29 mars 2023, en remplacement de Jean-Benoît Albertini. Sa cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023. • Didier Martin, coopté à compter du 1er avril 2023, en remplacement de Christine Janodet. Sa cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023.	-
Comité d'audit et des risques	-	-	-
Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	-	-	-
Comité de la stratégie et des investissements	-	-	-
Comité RSE	-	-	-

3.1.3.2.6 Mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux durant 2023

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

AUGUSTIN DE ROMANET

Président-directeur général d'aéroports de paris, depuis le 29 novembre 2012, renouvelé par décrets du 24 juillet 2014 et du 29 mai 2019

DATE DE NAISSANCE :
2 avril 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté par le conseil d'administration du 12 novembre 2012, en remplacement de M. Pierre Graff, ratifié par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2013, renouvelé par celle du 15 mai 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
20 mai 2019 (renouvelé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019)
29 mai 2019 renouvelé, par décret, en qualité de Président-directeur général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN DU GROUPE ADP

- Président du comité de la stratégie et des investissements

Segment commerces et services :

- Extime Média (ex-Média Aéroports de Paris), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec JC Decaux : Président et administrateur
- Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire (SDA)), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère Duty Free : membre du conseil
- Extime Travel Essentials Paris (ex Relay@ADP), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail : membre du conseil de direction

Segment autres 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
- Alliance pour l'éducation – United Way, association : membre du conseil d'administration

AUTRES MANDATS

- SCOR, société cotée européenne : administrateur et Vice-Président du conseil d'administration, Membre du comité des comptes et de l'audit, du comité des risques, du comité stratégique, du comité de gestion de crise et Président du comité du développement durable,
- Régie Autonome des Transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial : administrateur
- 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
- Paris Île-de-France Capitale économique, association : membre du conseil d'administration
- Fonds de dotation pour l'attractivité du Grand Paris (fonds AGP), organisme à but non lucratif : membre du conseil d'administration
- Airports Council International (ACI), association internationale : membre du conseil d'administration ACI Word

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

AUTRES MANDATS

- Airport Council International (ACI) Europe, Association internationale à but non lucratif soumise au droit belge : membre du conseil d'administration de juin 2015 à juin 2019 et membre du Comex de janvier 2020 à octobre 2021
- Fondation Long-Thibaud-Crespin, Fondation : administrateur, de septembre 2015 à septembre 2021
- Atout France, Âgence 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

JACQUES GOUNON

DATE DE NAISSANCE :
25 avril 1953

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté le 2 juillet 2008, ratifié par l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2009

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
20 mai 2019 (renouvelé par l'assemblée générale du 20 mai 2019)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDAT AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité des rémunérations, nominations et gouvernance

MANDATS AU SEIN DU GROUPE GETLINK (GET SE)

- Président du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée
- Administrateur de :
  - France-Manche, société anonyme française
  - The Channel Tunnel Group Limited, société anonyme britannique
  - Eurotunnel Management Services Limited, société anonyme britannique
  - 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
- Président du Comité pour la Transalpine, association déclarée
- Président de la Maison du numérique et de l'innovation du Calaisis, association de loi 1901

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

MANDATS AU SEIN DU GROUPE GETLINK (GET SE) – EX-EUROTUNNEL

- Président-directeur général du groupe GETLINK (GET SE) société européenne cotée de février 2005 à juin 2020
- Président-directeur général de France-Manche, société anonyme française, de juin 2005 à juin 2020
- Président de Eurotunnel Holdings, société par actions simplifiée française, de juillet 2017 à juin 2020
- 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
- Administrateur de :
  - Eurotunnel SE, société belge, de mars 2006 à juin 2020
  - Eurotunnel Services Limited, société anonyme, de mars 2006 à juin 2020

OLIVIER GRUNBERG

DATE DE NAISSANCE :
15 août 1958

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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 M. Dirk Benschop, démissionnaire.

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité d'audit et des risques,
- Membre du comité RSE

MANDATS AU SEIN DU GROUPE VEOLIA EAU

- 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)
- Administrateur de Sade CGTH, société française à conseil d'administration

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Président de l'Association UNPIMMS (Union Nationale des Points Information Médiation Multiservices) de 2016 à 2019

SÉVERIN CABANNES

Administrateur référent

DATE DE NAISSANCE :
21 juillet 1958

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté par le conseil d'administration du 24 mars 2021 et nomination ratifiée par l'assemblée générale du 11 mai 2021, en remplacement de Vinci

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Administrateur référent,
  - Président du comité d'audit et des risques,
  - Membre du comité des rémunérations, nominations et gouvernance

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- Président de TOLMA conseil (Société par actions simplifiée), France
- Administrateur :
  - Moody's Investors Service LTD (Société étrangère)
  - Moody's Investors Service GmbH (Société étrangère)
  - Moody's Investors Service SAS (Société française)
- Administrateur d'ARKEMA (SA Française à conseil d'administration, cotée)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

FONCTION AU SEIN DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

- Conseil du Directeur général du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021
- Directeur général délégué en charge de la Banque de Grandes Clientèles et Services Investisseurs, de mai 2008 à décembre 2020

SYLVIA METAYER

DATE DE NAISSANCE :
17 janvier 1960

NATIONALITÉ :
Française, Britannique, Canadienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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 :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Président du comité des rémunérations, nominations et gouvernance

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du conseil d'administration et Présidente du comité d'audit de ANIMALCARE (Société cotée au marché AIM (second marché) à Londres)
- Membre du conseil de surveillance, Présidente du comité d'audit, membre du comité innovation et RSE du GROUPE KEOLIS (SAS), France
- Membre du conseil d'administration, Membre des comités d'audit, des rémunérations et des nominations de PAGE GROUP (société britannique cotée à Londres)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- SODEXO (SA cotée)
  - Membre du comité exécutif de 2014 à 2022
  - Directrice de la Stratégie de Croissance Groupe de 2019 à 2022
  - Directrice Générale Monde, services aux entreprises de 2014 à 2019
- Membre du comité Ressources Humaines du GROUPE KEOLIS (SAS) de novembre 2021 à septembre 2022

MATTHIEU LANCE

Représentant permanent de la société predica

DATE DE NAISSANCE :
28 décembre 1968

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Société PREDICA nommée administrateur par l'assemblée générale du 15 mai 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
20 mai 2019 (renouvelée par l'assemblée générale du 20 mai 2019)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Représentant permanent de la société Predica, administrateur
- Représentant permanent de la société Predica, membre du comité d'audit et des risques

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- 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 de GECINA (SA), société française cotée

AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

- Administrateur en nom propre du conseil de surveillance, membre du comité d'audit d'ALTAREA GROUPE (SCA) société française cotée.
- Vice-Président, administrateur et membre du comité des rémunérations et des nominations de RAMSAY Générale de santé (SA) société française cotée.
- Administrateur représentant permanent de Crédit Agricole Assurances et membre du comité des rémunérations et des nominations de SEMMARIS (SA), France
- Administrateur en nom propre et membre du comité d'audit de CASSINI (SAS), France
- Administrateur d'INNERGEX France (SAS), France

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Crédit Agricole CIB
  - Co-responsable mondial des Fusions & Acquisitions de 2019 à 2022
  - Responsable mondial adjoint des Fusions & Acquisitions de 2016 à 2019

Administrateur représentant de l'État

MAY GICQUEL

DATE DE NAISSANCE :
27 juillet 1985

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité d'audit et des risques,
- Membre du comité de la stratégie et des investissements,
- Membre du comité des rémunérations, nominations et gouvernance

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- Directrice de participation Transports à l'Âgence des participations de l'État – ministère de l'Économie, des Finances et de la souveraineté industrielle et numérique.
- 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
- 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)
- Membre du conseil d'administration, membre du comité d'audit de la RATP, établissement public à caractère industriel et commercial, France

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- 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

CECILE DE GUILLEBON

DATE DE NAISSANCE :
11 septembre 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité de la stratégie et des investissements,
- Membre du comité RSE

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- Présidente de la société ESSERTO (SAS française)
- Administratrice indépendante et Présidente du comité financier de AB Sciences, société anonyme française cotée
- Administratrice indépendante à la Foncière Inéa, société anonyme française cotée
- Administratrice chez Groupe SLI, société pour le logement intermédiaire (société française)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Administratrice indépendante de GEODIS, société européenne cotée de 2014 à 2021
- Directrice de l'immobilier et des services généraux du Groupe Renault, société anonyme cotée de 2013 à 2020

FANNY LETIER

DATE DE NAISSANCE :
15 mars 1979

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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 :
20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Président du comité RSE

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- Co-fondatrice et Présidente de GENEO Capital, fonds de gestion pour accompagner la croissance des PME et ETI, France, société par actions simplifiée
- Directrice générale de GENEO capital entrepreneur, société de gestion de GENEO Capital, France, société par actions simplifiée
- Administratrice de bioMérieux, SA Française cotée
- 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
- Administratrice de Nexans, société Française cotée, de mai 2014 à juin 2020

PIERRE CUNEO

DATE DE NAISSANCE :
6 janvier 1975

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité de la stratégie et des investissements

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS

- 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 »
- Comité d'organisation des jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 (COJO – Association), Directeur senior des transports et des mobilités pour la période du 5 juin 2023 au 14 août 2024

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Responsable de la Taskforce Vaccins rattachée à la ministre déléguée en charge de l'Industrie du ministère de l'Économie et des Finances de mai 2021 à novembre 2021
- THALES SA, société anonyme cotée :
  - de juillet 2018 à mai 2021, Vice-Président, Services
  - de janvier 2016 à juillet *2018, Vice-Président, en charge de la Business Line* « Systèmes de protection »
- Président du comité de surveillance chez OPALE DÉFENSE (société anonyme) de janvier 2016 à mai 2021
- Trésorier de l'Association d'histoire du chemin de fer (association loi 1901) de mars 2015 à septembre 2022

STÉPHANE RAISON

DATE DE NAISSANCE :
24 mai 1970

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
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, ratifié par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS
- Président du directoire de l'Établissement public du Grand port fluvio-maritime de l'axe Seine, HAROPA PORT

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 du Grand Port Maritime de Dunkerque (Établissement public) du 25 juillet 2014 au 13 novembre 2020

PERRINE VIDALENCHE

DATE DE NAISSANCE :
26 décembre 1956

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE NOMINATION :
Nommée par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017, sur proposition de l'État

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
17 mai 2022

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS
- Membre du comité RSE

MANDATS AU SEIN DE SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE AÉROPORTS DE PARIS
- 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

ISABELLE BIGAND-VIVIANI

DATE DE NAISSANCE :
27 janvier 1964

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019,

EN REMPLACEMENT DE JOËL VIDY, À COMPTER DU 5 JUILLET 2021
Parrainée par le syndicat :

CGT

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité de la stratégie et des investissements
- Contrôleur de gestion au sein de la direction de l'aéroport de Paris-Orly

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

FAYÇAL DEKKICHE

DATE DE NAISSANCE :
10 mai 1966

NATIONALITÉ :
Algérienne

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE NOMINATION :
Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019

PARRAINÉ PAR LE SYNDICAT :
CFE-CGC

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité de la stratégie et des investissements
- Coordonnateur sécurité aires de trafic d'Aéroports de Paris au sein de la Direction de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle
- Administrateur représentant des salariés à la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

NANCY DUNANT

DATE DE NAISSANCE :
17 novembre 1962

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE NOMINATION :
Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019

PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CFE-CGC

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité RSE
- Responsable pôle contrôle interne d'Aéroports de Paris au sein de la direction des Services, de la Logistique et des Achats

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

FRÉDÉRIC GILLET

DATE DE NAISSANCE :
19 février 1972

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
15 juillet 2014, élu le 20 mai 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019 (réélu le 22 mai 2019)

PARRAINÉ PAR LE SYNDICAT :
CFDT

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité d'audit et des risques
- Chargé du secret de la protection de la Défense nationale au sein de la direction de l'Audit, sécurités et maîtrise des risques d'aéroports de Paris (ASMS)

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

JEAN-PAUL JOUVENT

DATE DE NAISSANCE :
31 janvier 1961

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
18 décembre 2008, renouvelé le 15 juillet 2014

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019 (réélu le 22 mai 2019)

PARRAINÉ PAR LE SYNDICAT :
SAPAP

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité des rémunérations, nominations et gouvernance
  - Chef du Service Épargne salariale et Actionnariat salarié à la direction des Ressources humaines d'Aéroports de Paris
- Membre désigné du conseil de surveillance du :
  - FCPE-ADP DIVERSIFIÉ PRUDENT
  - FCPE-ADP DIVERSIFIé DYNAMIQUE
- Membre élu du conseil de surveillance du :
  - FCPE-ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ
  - FCPE-ADP OBLIGATIONS

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Néant

VALÉRIE SCHORGERÉ

DATE DE NAISSANCE :
28 mars 1965

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Élection du 22 mai 2019

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
15 juillet 2019, en remplacement de Brigitte Blanc, à compter du 1er juin 2021

PARRAINÉE PAR LE SYNDICAT :
CGT

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

MANDATS AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS

- Membre du comité RSE,
- Fiscaliste depuis le 1er janvier 2022 à la direction des Comptabilité (Département fiscal groupe) d'Aéroports de Paris
- Administratrice représentant des salariés à la Fondation d'Entreprise Groupe ADP
- Administratrice représentant des salariés à la Commission consultative des marchés d'Aéroports de Paris

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Élue au comité social et économique d'Aéroports de Paris du 1er janvier 2020 au 1er juin 2021

Censeurs

ANNE HIDALGO

DATE DE NAISSANCE :
19 juin 1959

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE NOMINATION :
Nommée à titre provisoire par le conseil d'administration du 8 juillet 2015 et ratifiée par l'assemblée générale des actionnaires du 3 mai 2016

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
20 mai 2019, renouvelée par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS
- Maire de Paris
- Présidente du conseil de surveillance de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (APHP) – Établissement public de santé
- Vice-Présidente de Métropole du Grand Paris, établissement public de coopération intercommunale (EPCI)
- Présidente de la Société de livraison des ouvrages olympiques, établissement public
- Vice-Présidente du Comité d'organisation des Jeux olympiques, association loi 1901

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES
- Présidente de Cities Climate Leadership Group (C 40) (organisation), d'août 2016 à décembre 2019
- Présidente du Conseil départemental – Collectivité publique, d'avril 2014 à janvier 2019

DIDIER MARTIN

DATE DE NAISSANCE :
9 juin 1966

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
Coopté, à effet au 1er avril 2023, lors du conseil d'administration du 29 mars 2023, en remplacement de Christine Janodet, ratifié par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023

DATE DU DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS
- Secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer - Haut fonctionnaire de défense et haut fonctionnaire chargé du développement durable dans ce même ministère
- Conseiller maître à la Cour des comptes en service détaché
- Administrateur de l'Institut national du service public
- Membre du comité de coordination placé auprès du délégué interministériel aux jeux olympiques et paralympique 2024
- Membre (ès qualités) du comité permanent du comité interministériel des réseaux internationaux de l'État
- Administrateur (ès qualités) de l'École nationale supérieure de la police

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES
- Préfet de la région Pays de la Loire, Préfet du département de la Loire Atlantique d'août 2020 au 11 janvier 2023
- Préfet du département de la Moselle d'octobre 2017 à août 2020

VALÉRIE PÉCRESSE

DATE DE NAISSANCE :
14 juillet 1967

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS
- Présidente du Conseil régional d'Ile-de-France
- Présidente du conseil d'administration de l'Établissement public d'aménagement Paris-Saclay (EPAPS)
- Membre du conseil d'administration de Grand Paris aménagement (EPIC)
- Première Vice-Présidente de l'Association des régions de France (ARF), association déclarée
- Présidente (ès qualités) du conseil d'administration d'IDF Mobilités, établissement public à caractère administratif
- Présidente (ès qualités) du conseil d'administration de l'Institut Paris Région (ex IAU), association loi de 1901
- Membre (ès qualités) du conseil de surveillance de la Société du Grand Paris (EPIC)
- Conseillère communautaire du Conseil communautaire de Versailles Grand Parc, communauté d'agglomérations
- Conseillère municipale du Conseil municipal de Vélizy-Villacoublay, collectivité territoriale de commune
- Membre titulaire du conseil d'administration de l'Établissement public Foncier d'Ile-de-France, établissement public à caractère industriel et commercial
- Membre du conseil d'administration du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques (COJO), association déclarée
- Membre titulaire du conseil d'administration de l'établissement public : Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO), établissement public

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES
- Présidente du conseil d'administration de l'Établissement Public Foncier d'Ile-de-France, EPFIF, de mars 2016 à juillet 2021
- Membre, en qualité de représentante du STIF, du conseil de surveillance de la SNCF, de décembre 2015 à décembre 2019
- Membre du conseil d'administration de la Fondation Université de Paris, fondation, de juillet 2020 à avril 2022
- Membre du conseil d'administration de SNCF Réseau, société anonyme, de janvier 2020 à avril 2022
- Membre du conseil d'administration de la SEM régionale Ile-de-France Loisirs, société d'économie mixte, de novembre 2022 à mars 2023

PATRICK RENAUD

DATE DE NAISSANCE :
6 août 1947

NATIONALITÉ :
Française

ADRESSE PROFESSIONNELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1 rue de France, 93290 Tremblay-en-France, France

DATE DE DÉBUT DU MANDAT ACTUEL :
Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS
- Président du Club des Acteurs du Grand Roissy (CAGR), association
- Administrateur de l'ONG Acting for Life

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES
- Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France, de mars 2016 à juillet 2020
- Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Porte de France, de 2001 à juillet 2020
- Président de l'agence de développement économique Roissy Développement Aerotropolis, de 2014 à juillet 2020
- Président de l'Association des Collectivités du Grand Roissy, de 2011 à juillet 2020
- Administrateur de Grand Paris Aménagement, de 2018 à juillet 2020
- Adjoint au Maire de Roissy-en-France, Val d'Oise, de 1983 à 2020
- Président d'Euro Carex et Roissy Carex, association, de 2014 au 5 avril 2023

3.1.3.3 Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

3.1.3.3.1 Mission du conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe collégial de la Société qui détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Aéroports de Paris et veille à leur mise en œuvre, comme précisé à l'article 16 de ses statuts. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant la raison d'être de la Société et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune. Il a l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise et répond de l'exercice de cette mission devant l'assemblée générale des actionnaires.

3.1.3.3.1.1 ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur, par l'entreprise, à long terme en considérant la raison d'être et les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Le conseil d'administration contrôle la gestion de l'entreprise et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes, notamment sur les titres de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par délibérations les affaires qui la concernent ainsi que les matières dont il s'est réservé la compétence. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En raison du régime particulier auquel est soumise la société Aéroports de Paris, le conseil d'administration dispose également de pouvoirs propres en vertu du Code des transports et du Code de l'aviation civile. Enfin, le conseil d'administration a décidé, par délibération du 9 septembre 2005 modifiée le 24 janvier 2019, de limiter les pouvoirs du Président-directeur général.

Ainsi, aux termes du règlement intérieur, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris :

- examine au moins une fois par an, dans son ensemble, les orientations stratégiques du Groupe ADP, notamment au regard des évolutions de l'industrie du transport aérien, ainsi que le contexte concurrentiel dans lequel évolue le Groupe ADP ;
- arrête les comptes sociaux annuels et les comptes consolidés annuels, établit le rapport de gestion (en ce compris notamment la déclaration de performance extra-financière) ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise et convoque l'assemblée générale des actionnaires chargée d'approuver ces derniers ;
- approuve les comptes consolidés semestriels ;
- définit la politique de communication financière d'Aéroports de Paris ;
- veille à ce que les investisseurs et les actionnaires reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur les perspectives à long terme ;
- examine le plan stratégique pluriannuel du groupe ;
- est informé, une fois par an, des relations de la Société avec l'État au titre de ses missions de service public ;
- approuve le contrat pluriannuel de régulation économique ;
- fixe les taux de redevances visées au 1° de l'article R. 224-2 du Code de l'aviation civile ;
- adopte le plan d'investissement et de financement sur cinq ans du Groupe ADP et examine chaque année son exécution ; les axes stratégiques des métiers et des principales filiales sont soumis au conseil d'administration pour approbation ;
- examine chaque année, le budget annuel du Groupe ADP ainsi que l'enveloppe annuelle d'emprunts que la Société et ses filiales sont autorisées à souscrire ;
- approuve les projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés en France par Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, d'un montant supérieur à soixante (60) millions d'euros ;
- approuve les projets d'investissement, d'acquisition ou de cession d'actifs corporels, incorporels ou financiers, réalisés à l'étranger par Aéroports de Paris ou toute société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, d'un montant supérieur à cinquante (50) millions d'euros ;
- approuve les transactions et renonciations à une créance lorsque le montant est supérieur ou égal à 15 millions d'euros Hors Taxes ;
- fixe les principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports et entre aérogares ;
- est informé, à chacune de ses réunions, de l'évolution de son activité et de ses résultats, et examine notamment les écarts éventuels constatés par rapport au budget. Au moins deux fois par an, le Président-directeur général inscrit à l'ordre du jour une revue de la situation financière, de la trésorerie et des engagements hors bilan du Groupe ADP ;
- examine une fois par an, et en tant que de besoin, la situation des principales filiales et participations de la Société ;
- fixe annuellement le montant total des cautions, avals ou garanties que le Président-directeur général est autorisé à consentir au nom d'Aéroports de Paris. En outre, le Président-directeur général rend compte au conseil des cautions, avals ou garanties, dont le montant unitaire est supérieur à 30 millions d'euros ;
- fixe annuellement le montant des emprunts obligataires que le Président-directeur général est autorisé à émettre ;
- arrête les statuts du personnel et les échelles de traitement des salaires et indemnités ;
- doit saisir pour avis consultatif l'assemblée générale ordinaire des actionnaires si une cession, en une ou plusieurs opérations, portant sur la moitié au moins des actifs de la Société sur les deux derniers exercices, est envisagée ;
- examine l'indépendance des administrateurs représentant les actionnaires (étant précisé que les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et les salariés ne sont pas, par définition, éligibles à cette qualification), débat de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe et des critères 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 au sein des instances dirigeantes.

De manière générale et à l'exclusion de la gestion courante, toutes décisions susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ADP, de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration. Le conseil examine également les questions soumises à son information à l'initiative du Président-directeur général. Il débat également des questions qu'un administrateur souhaite voir débattues au conseil dans le cadre des sujets divers.

3.1.3.3.1.2 RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (DONT ENJEUX CLIMATIQUES) DE L'ENTREPRISE

La raison d'être d'Aéroports de Paris a été adoptée en 2020 à la suite d'une réflexion à laquelle ont notamment participé une cinquantaine de salariés d'Aéroports de Paris, de TAV Airports et d'AIG Group, ainsi que les membres des comités exécutifs des trois sociétés. Il a été souhaité mettre en évidence la dimension internationale de l'activité et valoriser le cœur de métier aéroportuaire. Par ailleurs il importait également de valoriser l'attachement historique d'Aéroports de Paris à son insertion sociétale et de favoriser l'appropriation de la raison d'être par l'ensemble des entités. Après échange préalable avec les membres du conseil d'administration, un examen approfondi par le comité RSE et l'information-consultation du comité social et économique (CSE), la raison d'être suivante a été adoptée par le conseil d'administration : **« Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ».**

Cette raison d'être s'appuie sur les thématiques suivantes :

- l'hospitalité et l'humain au premier plan ;
- l'imagination : conception, innovation, anticipation, développement ;
- l'excellence opérationnelle par les opérations et la durabilité ;
- la responsabilité entendue comme la création de valeur pour toutes les parties prenantes.

Elle est accompagnée d'un manifeste.

La raison d'être a été inscrite dans les statuts d'Aéroports de Paris SA par l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2020.

Le conseil d'administration, en approuvant la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » le 16 février 2022, a acté le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales et sa raison d'être.

Le Groupe ADP souhaite en effet :

- faire de ses aéroports des hubs de transport multimodaux et d'énergie ;
- viser l'excellence de l'hospitalité au service de ses clients voyageurs et la performance opérationnelle et environnementale au service de tous ses clients (passagers, compagnies, locataires) ;
- développer, dans une approche multi-locale, une culture de l'innovation et de la responsabilité en inscrivant son action au cœur des territoires.

La feuille de route stratégique groupe « 2025 Pioneers » a fait l'objet en 2022 d'une déclinaison RSE, la stratégie « 2025 Pioneers for Trust ». Elle intègre 4 piliers : territoires, employeur, gouvernance et environnement. Ce dernier comporte entre autres des politiques climat et mobilité.

L'année 2023 marque le début de la maturité en matière de prise en considération de la responsabilité sociale et environnementale intégrant les enjeux climatiques et la raison d'être qui se déploie dans tous les secteurs.

Le conseil d'administration a examiné la mise en œuvre de ces stratégies, qui sont accompagnées d'un plan d'actions et des horizons de temps dans lesquels ces actions seront menées :

- **le plan directeur de l'aéroport de Paris-Orly à l'horizon 2035 a été approuvé.** 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 » qui a acté une accélération en matière de décarbonation. Il traduit notamment dans l'aménagement aéroportuaire la priorité aux transports collectifs et l'amélioration de la qualité de service ;
- **le plan directeur de Paris-Charles de Gaulle 2050 a également été approuvé.** Le projet de développement à long terme de l'aéroport incarne les ambitions de la feuille de route stratégique du Groupe ADP « 2025 Pioneers ». Il vise à répondre à la demande de trafic, modérée et compatible avec la trajectoire de décarbonation de l'aérien, en développant les capacités d'accueil autour du cœur que constitue la gare multimodale. Il s'articule autour de quatre thèmes principaux : l'Intermodalité, la modularité, la décarbonation et la qualité de service ;

- **un premier bilan des résultats obtenus de la feuille de route stratégique 2022-2025 – « 2025 Pioneers » :** Cette feuille porte, à l'horizon 2025, 20 réalisations concrètes à l'échelle du groupe pour constituer le socle du nouveau modèle aéroportuaire. Le point d'étape présenté repose sur une analyse de la dynamique d'avancement de chacun des objectifs. Au global, le plan est bien engagé, même si certaines dynamiques sont moins favorables en raison notamment d'éléments externes. Afin d'engager véritablement l'entreprise auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, ces 20 objectifs ont été communiqués au marché et leur mise en œuvre a été rendue publique ;
- **un premier bilan des résultats obtenus de la Stratégie « 2025 Pioneers for Trust » sous ses aspects Environnement et Climat :** Groupe ADP est très engagé au côté de tous les acteurs du transport aérien pour documenter et nourrir la stratégie de décarbonation pour parvenir à l'objectif pris par les gouvernements d'atteindre la neutralité carbone du transport aérien civil mondial en 2050. Le conseil d'administration a été informé des résultats de stratégie RSE « Pioneers for Trust » lors de la séance du conseil du 15 février 2023 où la déclaration de performance extra-financière a été présentée. Le bilan et prospectives du volet climat a également été dévoilé. Il comprenait entre autres les résultats obtenus sur l'ACA (Airport Carbon Accreditation) ainsi qu'un plan d'action portant sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- la stratégie de développement international s'appuie notamment sur un référentiel d'évaluation en matière de RSE, inhérents à l'offre de valeur portée par le Groupe ADP.

Les membres du conseil ont de plus été sensibilisés aux enjeux climatiques lors d'un séminaire stratégique au cours duquel, Jean Jouzel, climatologue réputé et ancien Vice-Président du GIEC, est intervenu.

De manière identique aux années précédentes, le conseil d'administration a pris en considération les enjeux sociaux et environnementaux et la raison d'être lorsque le sujet avait un impact sur ces éléments.

En 2023, le conseil d'administration a également examiné les sujets suivants et les résultats obtenus, le cas échéant il a adapté le plan d'action ou modifié les objectifs au vu notamment de la stratégie RSE de l'entreprise, des technologies, des attentes des actionnaires, de l'évolution du contexte et de la capacité économique à les mettre en œuvre :

- le programme d'investissements et de financement à moyen terme du Groupe ADP tenant compte des engagements de la Société notamment environnementaux ;
- les résultats 2023 du baromètre du climat éthique et le bilan du programme éthique & compliance ;
- la cartographie des risques : cartographie des risques 2023 du Groupe ADP intégrant la RSE et les impacts liés au changement climatique, cartographie des risques Droits humains, santé et sécurité ;
- la politique RH, le développement de l'actionnariat salarié, la mise en œuvre des politiques de non-discrimination, de diversité et d'égalité professionnelle et salariale, la politique de mixité des instances dirigeantes de la société Aéroports de Paris et la présentation des actions pour améliorer la santé et la sécurité au travail ;
- les projets de développement et d'investissements en France et à l'étranger prévoient systématiquement les enjeux RSE et environnementaux, dans le respect de la raison d'être ;
- la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les filiales et les principales participations du Groupe ADP ;
- la Contribution d'Aéroports de Paris aux Fonds de Compensation des Nuisances Aéroportuaires ;
- le bilan de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être ;
- la sensibilisation des membres du conseil d'administration aux enjeux climatiques.

Un compte rendu des travaux du comité RSE est systématiquement présenté au conseil d'administration. Il est souligné que des membres du comité des parties prenantes sont intervenus au comité RSE pour leur présenter le bilan de leur activité (sujets traités, principales recommandations faites…).

3.1.3.3.2 Fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités

Le fonctionnement du conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par un règlement intérieur adopté par le conseil d'administration dans sa séance du 9 septembre 2005 et dont les dernières modifications datent du 25 juillet 2019 (le « règlement intérieur »).

Le règlement intérieur est consultable sur le site https://www.parisaeroport.fr/groupe/groupe-et-strategie/notre-groupe/organisation/gouvernement-entreprise. Il précise les attributions du conseil d'administration et de ses membres, son mode de fonctionnement ainsi que celui de ses comités spécialisés : le comité d'audit et des risques, le comité de la stratégie et des investissements, le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance et le comité de la responsabilité sociétale de l'Entreprise.

Il comporte une charte des membres du conseil d'administration (administrateurs et censeurs) qui édicte les règles à respecter, ainsi qu'un code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française et européenne sur l'abus de marché, le délit d'initié et le manquement d'initié. Chaque membre du conseil d'administration doit être soucieux de l'intérêt social. Il doit avoir une qualité de jugement, en particulier des situations, des stratégies et des personnes, qui repose notamment sur son expérience. Il doit avoir une capacité d'anticipation lui permettant d'identifier les risques et les enjeux stratégiques. Chaque membre du conseil d'administration s'engage, au travers de la charte, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, et à rejeter toute pression, de quelque nature que ce soit et quelle qu'en soit l'origine, et ce en toutes circonstances (art. 6 de la charte).

Les administrateurs et les censeurs sont tenus à la même obligation générale de confidentialité ainsi qu'aux limitations relatives à leurs interventions sur les titres de la Société.

3.1.3.3.2.1 PROCÉDURE DE GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Le règlement intérieur du conseil d'administration comporte des dispositions visant à prévenir tout conflit d'intérêts, toute interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés, en application de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, ainsi que tout risque d'atteinte à la concurrence. En conformité avec l'article 2 de la charte, chaque membre du conseil d'administration a l'obligation de faire part au conseil de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts, dès lors qu'il en a connaissance, entre lui (ou

toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires et/ou au sein de laquelle il occupe des fonctions) et la société Aéroports de Paris ou toute société du groupe ou une société avec laquelle Aéroports de Paris envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit. En outre, chaque membre du conseil d'administration doit déclarer au Président-directeur général s'il existe des conflits d'intérêts potentiels entre ses devoirs à l'égard d'Aéroports de Paris et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs ou obligations à l'égard d'autres personnes physiques ou morales et, le cas échéant, en donner le détail en réponse à un questionnaire qui leur sera soumis chaque année, en précisant notamment les fonctions et mandats en cours et les fonctions et mandats révolus.

Le conseil d'administration a défini une procédure de traitement des difficultés liées au conflit d'intérêts et a confié à l'administrateur référent sa mise en œuvre, dans le respect des principes d'objectivité et de transparence. En cas de situation de conflit constatée, le membre du conseil d'administration doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération concernée.

3.1.3.3.2.2 INFORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur rappelle que l'information préalable et permanente des administrateurs est une condition primordiale de l'exercice de leur mission. Le Président du conseil d'administration communique, sous réserve des dispositions relatives à la prévention des conflits d'intérêts et de la transmission des données sensibles, aux membres du conseil d'administration, pour exercer pleinement leur mission, toutes informations et documents utiles à la réunion du conseil d'administration à laquelle ils sont convoqués, dans un délai d'au moins cinq jours avant sa tenue, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Toutes les informations et documents destinés aux membres du conseil d'administration peuvent être communiqués par voie dématérialisée.

Le Président-directeur général adresse aux membres du conseil d'administration, tous les trois mois, un tableau de bord de la Société.

Lors de l'entrée en fonction d'un nouveau membre du conseil d'administration, le Président-directeur général lui remet tous les documents nécessaires au bon exercice de sa fonction.

3.1.3.3.2.3 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 celui-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 publiques la teneur des débats ou avis intervenus au sein des comités.

D'une manière générale, il appartient au conseil 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 propose notamment à tous les membres du conseil d'administration de les inscrire à l'Institut français des administrateurs (IFA).

Un livret d'accueil est remis à chaque membre du conseil d'administration lors de sa nomination. Ce livret est articulé autour de la mise à disposition d'informations et de la possibilité d'échanges avec la Direction générale et les membres du Comex, tout au long de son mandat.

Les membres du conseil d'administration ont pu apprécier, lors de visites de sites, l'état des lieux de l'aménagement et de sa nécessaire transformation et des axes d'évolution envisagés, dans la continuité de la feuille de route stratégique « 2025 Pionners », approuvée par le conseil d'administration. Ce nouveau modèle aéroportuaire de long terme est en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales concernant notamment le déploiement d'un plan de décarbonation et de transition environnementale.

Les membres du conseil ont été sensibilisés aux enjeux climatiques lors d'un séminaire stratégique au cours duquel, Jean Jouzel, climatologue réputé et ancien Vice-Président du GIEC, est intervenu. Cette formation a été appréciée.

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 réglementées portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales (les conventions dites « libres ») est décrite dans la charte interne relative aux conventions réglementées adoptée par le conseil d'administration le 11 décembre 2019.

Cette procédure mise en œuvre depuis l'année 2020 conduit le conseil d'administration à s'assurer que ces conventions ont bien porté sur des opérations courantes et ont été conclues à des conditions normales telles que définies dans la charte susvisée. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Le conseil d'administration examine un état récapitulatif des conventions dites « libres » établi par la direction juridique et des Assurances, lors de la séance durant laquelle sont examinées les conventions réglementées conclues et autorisées au cours

d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice.

Cet état récapitulatif expose l'objet, la durée, l'enjeu financier des conventions dites « libres » et les conditions dans lesquelles elles ont été conclues.

Enfin, les conventions dites « libres » sont réexaminées par la direction juridique et des Assurances, lors de toute modification, renouvellement, reconduction ou résiliation, de sorte qu'une convention précédemment considérée comme libre et à ce titre exclue de la procédure des conventions réglementées peut être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration lors de sa modification, de son renouvellement, de sa reconduction ou de sa résiliation, et inversement.

Cet examen a été réalisé par le conseil d'administration du 15 février 2023, après examen par le comité d'audit et des risques du 9 février 2023.

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 réunit au minimum six fois par an, et davantage si les circonstances l'exigent. La convocation est adressée, par tous moyens appropriés, aux membres du conseil d'administration au moins cinq jours avant la date de la séance sauf cas d'urgence motivée, et fixe le lieu de la réunion. Les membres du conseil se réunissent, au moins une fois par an, hors la présence du Président-directeur général lors de l'examen de sa rémunération.

3.1.3.3.2.7 ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2023

Les travaux du conseil, en 2023, sont avant tout marqués par la mise en œuvre, sous ces différents aspects, de la feuille de route stratégique « 2025 Pionners » qui acte le nouveau modèle aéroportuaire de long terme, pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales. Le Groupe ADP souhaite en effet faire de ses aéroports des hubs de transport multimodaux et d'énergie, viser l'excellence de l'hospitalité au service de ses clients voyageurs et la performance opérationnelle et environnementale au service de ses clients compagnies, et enfin développer, dans une approche multi-locale, une culture de l'innovation et de la responsabilité en inscrivant son action au cœur des territoires.

L'année 2023 marque aussi le début de la maturité en matière de prise en considération de la responsabilité sociale et environnementale intégrant les enjeux climatiques et la raison d'être qui se déploie dans tous les secteurs.

En 2023, le conseil d'administration s'est réuni 10 fois, avec un taux de présence de ses membres de 91 % pour examiner en particulier les dossiers concernant :

- **la gouvernance**, avec notamment, après avis du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance :
  - la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de la cooptation d'un candidat administrateur, sur proposition de l'État, et d'un candidat censeur et l'examen de l'indépendance de l'administrateur,
  - 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 entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration,
  - l'évaluation interne du fonctionnement du conseil d'administration,
  - la rémunération du Président-directeur général, avec l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé de la part variable relative à l'exercice 2022,
  - la rémunération relative à l'exercice 2024 du Président-directeur général avec la fixation du montant de la part fixe et de la part variable ainsi que les objectifs associés,
  - la rémunération des administrateurs et des censeurs,
  - la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et de celle des mandataires sociaux autres que le Président-directeur général,
  - la convocation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023, la délégation au Président-directeur général de la possibilité de répondre à l'assemblée générale des actionnaires aux questions écrites posées à l'avance,
  - l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2022,
  - l'arrêté des principes de développement de l'actionnariat salarié d'Aéroports de Paris,
  - le compte rendu du Président-directeur général sur les *road-shows*, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise ;
  - les autorisations préalables de signature de conventions réglementées, l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2022 en application de la charte relative aux conventions réglementées,
  - le bilan d'activité de l'administrateur référent de sa mission de prévention des conflits d'intérêts ;
- **la gestion de l'entreprise** avec notamment :
  - l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels 2022 et des états financiers semestriels 2023, l'adoption du rapport de gestion 2022, l'affectation du résultat 2022 et la fixation du dividende,
  - la reprévision budgétaire de l'exercice 2023 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2024 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 décision de poursuite de 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 2024 au 31 mars 2025,
  - l'autorisation annuelle des cautions, avals et garanties,
  - l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ;

- **la stratégie du groupe** avec notamment,
  - présentation du 1er bilan de la feuille de route stratégique 2022 – 2025 « 2025 Pioneers » actant un nouveau modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales ; présentation du 1er bilan de la stratégie 2025 RSE « Pioneers for trust » – bilan, environnement et climat,
  - le positionnement d'ADP par rapport à ses comparables,
  - les plans directeurs à long terme sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en lien avec « 2025 Pioneers »,
  - le programme d'investissements à long terme, comprenant le plan d'investissements 2024-2028 et son plan de financement associé,
  - la mise en œuvre de la stratégie des activités commerciales (Extime),
  - les réflexions sur la stratégie à l'international,
  - présentation de dispositif de cybersécurité et du plan de transformation par la donnée,
  - l'examen des projets structurants d'investissement en tenant compte des aspects sociaux et environnementaux ainsi que de la prise en considération de la raison d'être ;
- l'état de la **cartographie des risques et contrôle interne** du Groupe ADP en 2023 prenant en compte la cybersécurité, les aspects sociaux et environnementaux, accompagnée des plans d'actions associés ; point sur les contentieux en cours ;
- **la raison d'être et les enjeux sociaux, environnementaux (RSE)** :
  - présentation du 1er bilan de la stratégie 2025 RSE « Pioneers for Trust » – bilan, environnement et climat,
  - la sensibilisation aux enjeux climatiques,
  - les plans directeurs à long terme sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en lien avec « 2025 Pioneers » et la stratégie 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 cartographie des risques « droits humains, santé et sécurité »,
  - le bilan de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être,
  - les résultats 2023 du baromètre éthique,
  - la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les projets soumis au conseil d'administration, le bilan de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être,
  - la contribution d'Aéroports de Paris au fond de compensation des nuisances aéroportuaires ;
- **le suivi des filiales et des participations et les développements à l'international**, avec en particulier :
  - la participation à des appels d'offres internationales,
  - 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

Le conseil d'administration a constitué quatre comités : un comité d'audit et des risques, un comité de la stratégie et des investissements, un comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance et un comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise. La mission des comités est de concourir à la préparation des décisions du conseil d'administration en émettant des avis qui sont ensuite exposés au conseil. Les Présidents des comités, ou un membre qu'ils auront désigné, rendent compte au conseil d'administration des débats et des avis des comités. Leurs attributions et modalités particulières de fonctionnement sont décrites dans le règlement intérieur consultable sur le site www.parisaeroport.fr. Leur composition ainsi que leur activité au cours de l'exercice 2022 sont décrites ci-après.

Les membres de chaque comité sont désignés, sur proposition du Président-directeur général, par le conseil d'administration parmi les administrateurs, en fonction de leurs compétences au regard des missions de celui-ci, de leur expérience, de l'intérêt qu'ils portent aux sujets qui y sont traités et enfin de leur disponibilité. Le Président de chaque comité est désigné par le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

La durée de la mission des membres de chaque comité est identique à la durée de leur mandat d'administrateur.

Le contrôleur général et le commissaire du gouvernement ou le commissaire du gouvernement adjoint peuvent assister avec voix consultative à toutes les réunions des comités. Il convient d'éviter la présence d'administrateurs croisés, entre Aéroports de Paris et toutes autres sociétés, dans des comités analogues.

Les comités se réunissent au moins trois jours avant la réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte un projet de délibération sur les questions relevant de leurs attributions, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Les membres des comités reçoivent les documents nécessaires à leurs travaux au moins trois jours ouvrables avant la tenue du comité.

Les membres des comités et toutes les personnes invitées aux réunions des comités sont tenus à une obligation de confidentialité à l'égard de toutes les informations qui leur sont communiquées ou auxquelles ils ont accès à l'occasion de leur mission.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les comités peuvent entendre les membres des directions de la Société et du groupe ou également recourir à des experts ou conseils extérieurs en cas de besoin. Les comités doivent toutefois veiller à l'objectivité des experts ou conseils extérieurs concernés.

Le comité d'audit et des risques

Composition

Le règlement intérieur dispose que la société Aéroports de Paris est dotée d'un comité d'audit et des risques composé de cinq membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un représentant de l'État, un représentant des salariés et des administrateurs, de préférence indépendants au regard des critères posés par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, choisis parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale. Le comité d'audit et des risques ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Au 31 décembre 2023, le comité est composé de cinq membres : Séverin Cabannes, son Président, administrateur indépendant

référent, May Gicquel, Frédéric Gillet, Olivier Grunberg, administrateur indépendant, et Matthieu Lance, représentant permanent de la société Predica, administrateur indépendant.

Le conseil d'administration a constaté que les membres du comité d'audit et des risques satisfont au critère de compétences en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes prévu par les textes en vigueur.

L'exposé des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices rend compte de leurs compétences dans les domaines comptable et financier.

Missions et fonctionnement

Le règlement intérieur du comité d'audit et des risques s'appuie sur le Code de commerce et les recommandations de l'AMF.

Le comité d'audit et des risques, sous la responsabilité du conseil d'administration, assure le suivi de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés et suit le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière. Il suit la réalisation par les commissaires aux comptes de leurs missions et s'assure de l'indépendance de ces derniers. Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris de nature sociale et environnementale, ainsi que de l'audit interne. Il examine la pertinence de la politique financière du groupe. Il éclaire le conseil d'administration sur la fiabilité et la qualité des informations qui lui sont délivrées. Le comité d'audit et des risques veille à la compétence, l'indépendance et l'objectivité des experts extérieurs auxquels il peut avoir recours.

Le comité peut entendre les cadres dirigeants autres que les mandataires sociaux dans les conditions qu'il détermine. Il auditionne le Directeur général adjoint finances, stratégie et administration, le Directeur général adjoint en charge de l'international, le Directeur du développement durable et des affaires publiques, le Directeur des comptabilités, le Directeur de l'audit interne, de la sûreté et de la maîtrise des risques, le Directeur de l'éthique et les commissaires aux comptes.

L'activité du comité d'audit et des risques en 2023

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 2023, il s'est réuni 14 fois avec un taux de présence de ses membres de 94 %. 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 2022 et des états financiers semestriels 2023, l'adoption du rapport de gestion 2022 incluant la déclaration de performance extra-financière, l'affectation du résultat 2022 et la fixation du dividende ;
- la reprévision budgétaire de l'exercice 2023 du Groupe ADP ; l'établissement du budget 2024 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 communication financière : *guidances* financières ;
- programme d'investissements et financement moyen et long terme :
  - le programme d'investissements 2024-2028 et plan de financement associé et programme d'investissements long terme,
  - les plans directeurs à long terme sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en lien avec « 2025 Pioneers »,
  - l'autorisation de recours à des emprunts obligataires ; le point sur la trésorerie ;
- interventions des commissaires aux comptes :
  - la présentation des commissaires aux comptes : rapport complémentaire– exercice 2022 et 1er semestre 2023 ; 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 en application de l'article L. 823-19 du Code de commerce ;
- la fixation des tarifs des redevances aéronautiques pour la période du 1er avril 2024 au 31 mars 2025 ;
- le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2022 ;
- la poursuite de mise en œuvre du contrat de liquidité dans le cadre du programme de rachat d'actions ;
- examen des risques et des plans d'actions
  - l'état de la cartographie des risques et contrôle interne du Groupe ADP en 2023 prenant en compte la cybersécurité, l'exposition aux risques de nature sociale et environnementale, accompagnés des plans d'actions associés,
  - le point sur les contentieux y compris fiscaux,
  - la cartographie des risques des jeux olympiques et paralympiques (JOP) 2024,
  - la cartographie des risques « droits humains, santé et sécurité » et retour sur le plan de vigilance,
  - le suivi des engagements hors bilan par le suivi annuel des cautions, avals et garanties ;
- le bilan d'activité d'audit interne 2022, le programme d'audit 2023 et son plan d'avancement de la direction de l'Audit ;
- le suivi des projets structurants d'investissement ;
- le suivi des filiales et des participations et les développements 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 internationales ;
- le bilan d'activité de l'administrateur référent de sa mission de prévention des conflits d'intérêts ;
- les principes de développement de l'actionnariat salarié d'Aéroports de Paris, l'examen de la résolution sur l'attribution gratuite d'actions ;
- l'examen des conventions libres, le réexamen des conventions réglementées autorisées antérieurement et en cours en 2023 en application de la charte relative aux conventions réglementées ;
- la mise en œuvre de la stratégie des activités commerciales (Extime).

Le comité de la stratégie et des investissements

Composition

Le règlement intérieur du conseil dispose que la société Aéroports de Paris est dotée d'un comité de la stratégie et des investissements composé de six membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés.

Au 31 décembre 2023, il comprend les six membres suivants : Augustin de Romanet, son Président, Isabelle Bigand-Viviani, Pierre Cunéo, Fayçal Dekkiche, Cécile de Guillebon et May Gicquel.

Missions et fonctionnement

Le comité de la stratégie et des investissements a notamment pour mission de formuler au conseil d'administration des avis sur :

- la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe ADP ;
- les orientations du Groupe ADP en matière d'opérations de diversification ou d'opérations de croissance ;
- les projets significatifs d'investissement et de développement ou de cession de participations.

Il examine la doctrine économique de l'entreprise et toute question relative à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe ADP que le conseil d'administration veut bien lui soumettre.

L'activité du comité de la stratégie et des investissements en 2023

Le comité de la stratégie et des investissements se réunit au moins trois fois par an et autant que nécessaire et ne peut se réunir que si la moitié de ses membres est présente. En 2023, il s'est réuni six fois avec un taux de présence de ses membres de 94 %. Il est à noter qu'un séminaire stratégique réunissant le conseil d'administration et les membres du Comex s'est également tenu le 15 novembre 2023.

Au cours de ses réunions, il a notamment abordé :

- la **stratégie** du groupe avec notamment,
  - la présentation du 1er bilan de la feuille de route stratégique 2022 – 2025 « 2025 Pioneers » actant un nouveau modèle aéroportuaire à long terme pour porter la croissance de demain et être en phase avec l'évolution des attentes sociétales et environnementales ; présentation du 1er bilan de la stratégie 2025 RSE « Pioneers for trust » – bilan, environnement et climat,
  - les plans directeurs à long terme sur le réaménagement des plateformes aéroportuaires de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en lien avec « 2025 Pioneers »,
  - la mise en œuvre de la stratégie des activités commerciales (Extime),
  - le programme d'investissements 2024-2028 et plan de financement associé et programme d'investissements long terme,
  - l'examen des projets structurants d'investissement en tenant compte des aspects sociaux et environnementaux ainsi que de la prise en considération de la raison d'être ;
- le **suivi** des filiales et des participations et les développements à l'international, avec en particulier :
  - pour certaines filiales françaises et étrangères, avec notamment TAV Airports, GMR Airports, AIG et intégrant la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les filiales et les principales participations du Groupe ADP,
  - la participation à des appels d'offres internationales.

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance

Composition

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance est composé de cinq membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un représentant de l'État, un administrateur représentant des salariés et des administrateurs nommés par l'assemblée générale. Il ne peut comprendre parmi ses membres aucun dirigeant mandataire social exécutif et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du comité pour les nominations et les plans de succession.

Au 31 décembre 2023, le comité est composé de cinq membres : Sylvia Metayer, sa Présidente, administratrice indépendante, Séverin Cabannes, administrateur indépendant référent, May Gicquel, Jacques Gounon et Jean-Paul Jouvent.

Le conseil d'administration a veillé, pour s'assurer de son bon fonctionnement, à ce que le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance soit organisé de façon à ce que sa présidence soit confiée à un administrateur indépendant. Parmi les cinq membres, deux administrateurs sont indépendants parmi lesquels se trouve la Présidente (soit une présence de 50 % d'administrateurs indépendants, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé) ce qui permet, selon le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise (HCGE) d'écarter l'application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF d'une majorité d'administrateurs indépendants. Cette dérogation ne peut être que temporaire aussi le conseil d'administration, sur proposition du comité fera ses meilleurs efforts pour y remédier.

Missions et fonctionnement

Le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance a notamment pour mission d'étudier et de formuler des propositions sur le montant et l'évolution de la rémunération totale (et de chacun de ces éléments) des mandataires sociaux, ainsi que sur les avantages en nature ou tout autre mode de rémunération, dans le respect des recommandations de l'AFEP-MEDEF. Le comité donne son avis sur la politique des rémunérations des principaux dirigeants de la Société et propose au conseil d'administration un montant global et la règle de répartition pour la rémunération des administrateurs en tenant compte de leur assiduité aux séances et de la rémunération des censeurs. Il propose au conseil d'administration une politique pour le remboursement des frais liés à l'exercice de la fonction d'administrateur et de censeur.

Ce comité a la charge de faire des propositions au conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'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 et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Il doit débattre de la qualification des administrateurs indépendants.

Le comité établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

L'activité du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance en 2023

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 2023, il s'est réuni cinq fois avec un taux de présence de ses membres de 84 %.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur :

- **la gouvernance**
  - les principes de composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris,
  - la soumission à l'assemblée générale des actionnaires de la cooptation d'un candidat administrateur, sur proposition de l'État, et d'un candidat censeur et l'examen de l'indépendance de l'administrateur,
  - 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 entretenue entre Aéroports de Paris et les membres du conseil d'administration,
  - l'évaluation interne du fonctionnement du conseil d'administration et le suivi des recommandations de l'évaluation externe 2022,
  - l'examen du plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et de la continuité de gestion,
  - l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice 2022 et du chapitre 3 de l'URD ;
- **rémunérations**
  - la rémunération du Président-directeur général, avec l'examen de l'atteinte des objectifs et la fixation du montant associé de la part variable relative à l'exercice 2022 et 2023,
  - la rémunération relative à l'exercice 2024 du Président-directeur général avec la fixation du montant de la part fixe et de la part variable ainsi que les objectifs associés notamment sur les objectifs relatifs au climat,
  - la rémunération des administrateurs et des censeurs,
  - la soumission à l'assemblée générale ordinaire annuelle des résolutions ex-ante et ex-post de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et de celle des mandataires sociaux autres que le Président-directeur général,
  - la politique de rémunération des membres du COMEX ;
- l'arrêté des principes de développement de l'actionnariat salarié d'Aéroports de Paris ;
- la synthèse des frais engagés par les membres du conseil d'administration en 2022.

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 2023, le comité est composé de six membres : Fanny Letier, sa Présidente, Nancy Dunant, Olivier Grunberg, administrateur indépendant, Cécile de Guillebon, Valérie Schorgeré et Perrine Vidalenche.

Missions et fonctionnement

Le comité RSE a pour mission :

- d'examiner les principaux enjeux dans le champ de la responsabilité sociétale d'entreprise auxquels la Société est confrontée ;
- d'examiner la stratégie et le plan d'actions en matière de responsabilité sociétale d'entreprise, en ce compris les engagements pris par la Société en la matière, de suivre leur mise en œuvre et de proposer toute mesure sur ce sujet ;
- de formuler au conseil d'administration toute proposition ou avis visant la prise en considération des enjeux en matière de responsabilité sociétale d'entreprise de la Société dans la détermination des orientations de son activité ;
- d'examiner les rapports relatifs à la responsabilité sociétale d'entreprise soumis au conseil d'administration en application des lois et règlements applicables ;
- d'étudier les notations extra-financières obtenues par la Société et de définir le cas échéant des objectifs dans ce domaine ;
- dans le domaine du mécénat, d'examiner les lignes directrices et principes d'intervention de la Société. Un bilan annuel des actions de mécénat est présenté au comité.

L'activité du comité de la responsabilité sociétale en 2023

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 2023, il s'est réuni cinq fois avec un taux de présence de ses membres de 90 %.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment débattu sur :

- la présentation de la feuille de route du comité RSE ;
- le bilan de la prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux et de la raison d'être ;
- la déclaration de performance extra-financière 2022 décrivant notamment les principaux risques RSE et environnementaux ;
- la présentation de la taxonomie ;
- la stratégie « Pioneers for Trust 2025 »
  - zoom Climat – bilan et prospective,
  - zoom Gouvernance – cartographie des risques des droits humains et retour sur le plan de vigilance,
  - bilan 2022 et tableau de bord,
  - zoom territoires : emploi et développement économique, fondation et engagement citoyen ;
- 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 ;
- le projet d'actionnariat salarié ;
- le baromètre du climat éthique 2023 ;
- le bilan d'activités 2023 et le programme 2024 du comité des parties prenantes ;

- la présentation du bilan d'activités et du programme 2024 du comité des parties prenantes par ses membres ; le comité des parties prenantes a été créé le 6 juillet 2021 regroupant des experts issus des secteurs de la biodiversité, de l'aviation, du climat, de l'emploi, ou de l'aménagement des places aéroportuaires, qui apporte, à la gouvernance du Groupe ADP, une réflexion collective et un regard pluridisciplinaire sur les enjeux clés en matière de RSE. Évaluation du fonctionnement du conseil et des comités.

3.1.3.3.2.9 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Le règlement intérieur prévoit que le conseil débat, une fois par an, de son propre fonctionnement, et propose, le cas échéant, des amendements à son règlement intérieur. L'évaluation ainsi établie répond aux trois objectifs et aux modalités énoncées par le Code AFEP-MEDEF en la matière. Tous les trois ans, le conseil peut mettre en œuvre une évaluation externe de son propre fonctionnement, sous la direction de l'administrateur référent et du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance.

En 2023, le conseil d'administration a réalisé une évaluation interne, sur la base d'un questionnaire renseigné par chaque membre du conseil d'administration (administrateur et censeur), 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, a eu lieu en 2022.

L'exercice mené en 2023 a comporté un volet d'évaluation du fonctionnement collectif du conseil et de ses comités ainsi qu'une appréciation de leurs évolutions, complétée d'une évaluation de la contribution des administrateurs conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Dans ce processus, en toute confidentialité chaque administrateur et censeur a complété le même questionnaire en ligne puis pouvait, à sa demande, rencontrer l'administrateur référent ou la Présidente du comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance pour argumenter son point de vue en vue d'améliorer le fonctionnement du conseil.

Les conclusions ont été restituées lors de la séance du conseil d'administration du 20 décembre 2023, après examen par le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance.

Dans la continuité des évaluations précédentes, notamment la dernière évaluation externe, les membres du conseil jugent, de manière unanime, les pratiques de gouvernance adaptées. L'efficacité du conseil est perçue positivement par l'ensemble de ses membres, en partie grâce à sa composition. Le climat et la dynamique laissent la place pour le dialogue, en toute indépendance, et permettent au conseil d'administration d'exercer son rôle de contrôle et de supervision.

La forme de gouvernance non dissociée continue à être considérée comme adaptée, au regard de l'actionnariat de l'Entreprise et de la complexité des parties prenantes. Enfin, la collaboration entre le Président-directeur général et l'administrateur référent est fluide.

Le fonctionnement du conseil d'administration est particulièrement apprécié par ses membres, avec un niveau de satisfaction très élevé :

- organisation des séances :

  Le nombre de réunions et la durée des séances sont très appréciées (avec notamment des ordres du jour et des horaires sont respectés). Les membres du Conseil renouvellent le haut niveau de satisfaction à l'égard de l'animation de la séance par le Président-directeur général : la répartition du temps entre présentation et discussion et la conduite des débats facilite l'expression des différentes opinions ;

- respect de la confidentialité et du dispositif de prévention des conflits d'intérêts :

  Les principes éthiques qui régissent la « charte de l'Administrateur » satisfont la totalité des membres du Conseil. La mise en œuvre du dispositif de prévention des conflits d'intérêts ainsi que le respect de la confidentialité des débats et des documents communiqués sont particulièrement appréciée.

La dynamique et la performance du conseil et de ses comités sont très positivement perçues :

- dynamique du conseil :

  Le climat de transparence, la parole libre, la maturité des discussions, la qualité des débats, sous le leadership d'un Président-directeur général, à l'écoute et investi d'une véritable volonté de concertation et de dialogue, sont des points exprimés par tous ;

  Tous les membres expriment leur satisfaction concernant la contribution des membres aux débats du Conseil, l'état d'esprit de collaboration et d'efficacité régnant entre les membres, dans le respect de sa diversité ;

  Les administrateurs sont attachés au conseil et à l'entreprise et montrent un fort engagement ;

  L'administrateur référent qui fait preuve de compétence et d'engagement et les Présidents de comités qui jouent leur rôle avec professionnalisme renforcent l'efficacité du conseil.

- composition :

  La qualité et la variété des profils des membres renforce la dynamique du conseil d'administration. La composition est adaptée aux missions d'Aéroports de Paris.

- pertinence et complétude des sujets et prise de décision :

  Les sujets importants sont traités. Appuyés par la grande qualité des dossiers transmis aux membres du conseil d'administration, le climat entre la Direction générale et le conseil d'administration favorise un débat transparent et constructif et la prise de décision. Le conseil apporte une valeur ajoutée au management.

- travaux des comités :

  Les comités sont positivement perçus et donnent satisfaction à une majorité des administrateurs, et les Présidents remplissent leur rôle avec professionnalisme et implication.

- contribution effective des membres du conseil d'administration :

  Lors de la dernière évaluation réalisée, en 2022, par un prestataire externe, la contribution effective de chaque administrateur et censeur aux travaux du conseil avait été appréciée. La restitution individuelle de leur contribution a été proposée à chaque administrateur.

Les progrès enregistrés par rapport aux évaluations précédentes ont été salués par les membres du conseil qui rendent hommage aux équipes d'Aéroports de Paris pour avoir pris en compte les recommandations du Conseil et de ses comités.

Afin de progresser davantage sur l'efficacité du Conseil, les axes d'améliorations envisagés portent notamment sur :

- la clarification des périmètres des différents comités, l'une des réponses données à ce stade consistant en l'organisation de réunions conjointes ;
- l'organisation de visites des infrastructures et des filiales étrangères pour mieux appréhender les métiers et les équipes du Groupe ADP et renforcer les liens entre les membres du Conseil.

Recommandations émises lors de l'évaluation externe réalisée en 2022	Actions mises en œuvre en 2023
• Des discussions plus approfondies sur le traitement des enjeux stratégiques, le rôle et le positionnement d'Aéroports de Paris dans son univers concurrentiel et face aux nouvelles tendances en matière de mobilité et de consommation, afin de positionner les projets et opportunités qui lui sont présentés dans une vision d'ensemble	• Présentation du positionnement d'ADP par rapport à ses comparables • Examen du programme d'investissements à long terme • Approbation du Plan directeur sur les réaménagements des plateformes aéroportuaire de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en lien avec « 2025 Pioneers » • Réflexion sur la stratégie internationale
• un examen plus détaillé de la politique RH	• La politique RH, examinée par le conseil d'administration lors de sa séance du 21 juin 2023, fera désormais l'objet d'un point annuel en séance du conseil
• Des présentations des enjeux de la transformation digitale et de l'innovation	• Présentation du dispositif de cyber sécurité et du plan de transformation par la donnée lors du séminaire stratégique du conseil d'administration

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 2023, aucune convention n'est intervenue, directement ou par personne interposée, entre d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'Aéroports de Paris et, d'autre part, une autre société contrôlée par Aéroports de Paris au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, à l'exception des conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales.

3.1.3.3.4 Récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital

Le tableau ci-après résume les délégations financières adoptées par l'assemblée générale mixte d'Aéroports de Paris du 17 mai 2022 dans le domaine des augmentations de capital, qui sont en vigueur à la date du présent rapport. Aucune de ces délégations n'a été utilisée au cours de l'exercice 2023.

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
17ème 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 [P16] (soit environ 33 % du capital). Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros [2].
18ème résolution : Augmentation de capital [A] avec suppression du DPS, par offre au public (hors placement privé). Prix : fixé par le conseil d'administration et au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur, soit à ce jour un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % (article R. 22-10-32 du Code de commerce) [C]	Augmentation de capital : 29 millions d'euros [P36] (soit environ 10 % du capital). Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros [2].
19ème 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 [P36] (soit environ 10 % du capital). Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros(2).
20ème résolution : Augmentation du nombre de titres en cas d'émission avec ou sans maintien du DPS (en application des résolutions 17, 18 et 19). Prix : mêmes règles de fixation que celles applicables à la délégation dont le nombre de titres est augmenté.	Augmentation du nombre de titres à émettre : 15 % de l'émission initiale [P46].
21ème 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).
22ème résolution : Augmentation de capital [B] réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise. Prix : fixé conformément aux dispositions du Code du travail (art. L. 3332-19) et ne peut être supérieur à la moyenne des cours 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 [P3] (soit environ 1 % du capital).
23ème 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 [P3] (soit environ 10 % du capital). Émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance : 500 millions d'euros [2].
24ème 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 [P3].

Objet des autorisations/délégations financières consenties au conseil d'administration actuellement en vigueur	Montant nominal maximal (autorisation de 26 mois)
26ème 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].
27ème résolution : Augmentations de capital en période d'offre publique (plafond global) Pour les résolutions 17, 18, 19 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions 17, 18, 19) 20.	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 11 mai 2021, peuvent être consultés sur le site www.parisaeroport.fr.

Depuis le 3 avril 2016, en application des articles L 225-123 et L.22-10-46 du Code de commerce, les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription au nominatif depuis 2 ans au moins au nom du même actionnaire bénéficient automatiquement d'un droit de vote double.

L'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société Aéroports de Paris s'est tenue le 16 mai 2023 à la Maison de la Chimie, Paris 7e. Augustin de Romanet s'est félicité de retrouver les actionnaires et d'accueillir ceux qui participaient pour la première fois. Les fonctions de scrutateurs étaient assurées par l'État et par Predica. 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 participants à distance, grâce à la mise en place d'un *Webchat*, ont posé leurs questions auxquelles des réponses ont été apportées. Une question écrite avait été reçue dans les formes légales en amont de l'assemblée générale. La réponse a été apportée en séance. La question et la réponse sont disponibles sur le site Internet de la Société dans la rubrique assemblée générale.

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. La résolution déposée par le comité social et économique n'a pas été agréée par le conseil d'administration et n'a pas été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires.

3.1.5 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

Aux termes de l'article 7 des statuts de la Société, « les modifications du capital ne peuvent avoir pour effet de faire perdre à l'État la majorité du capital social ».

La loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi « Pacte ») a supprimé le second alinéa de l'article L. 6323-1 du Code des transports qui disposait que la majorité du capital de la société Aéroports de Paris était détenue par l'État.

3.1.5.1 Structure du capital de la Société

À la date du présent rapport, le capital social d'Aéroports de Paris s'élève à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions d'une valeur nominale de 3 euros chacune, entièrement libérées, et n'a fait l'objet d'aucune modification en 2023.

Au 31 décembre 2023, l'État français détient 50,63 % du capital de la Société.

3.1.5.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Aux termes de l'article 9 des statuts de la Société, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à détenir, au sens de l'article L. 233-9 du Code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à 1 % du capital ou des droits de vote de la Société est tenue, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le franchissement de seuil à compter de l'inscription des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à Aéroports de Paris, par lettre recommandée avec accusé de réception, le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède.

Par ailleurs, cette personne devra également informer Aéroports de Paris, dans sa lettre de déclaration de franchissement de seuils, des précisions auxquelles il est fait référence au 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.

3.1.5.3 Déclarations de franchissement de seuils étant susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les franchissements des seuils légaux dont la Société a été informée depuis son introduction en bourse en mai 2006 sont les suivants :

- franchissement à la baisse par l'État français du seuil légal des deux tiers du capital et des droits de vote le 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 decNV Luchthaven Schiphol (Royal Schiphol Group) étant de 8 % à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la Caisse des dépôts et consignations par l'intermédiaire de la société anonyme Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) du seuil légal de 5 % du capital le 15 juillet 2009, la détention directe et indirecte de la Caisse des dépôts et consignations étant de 8,63 % à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par l'État français et le Fond Stratégique d'Investissement (FSI), agissant de concert, des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,3 % et 50 % du capital et des droits de vote le 25 novembre 2009, la détention de l'État français et du FSI étant de 60,13 % à l'issue de ces franchissements ;
- franchissement à la baisse par le FSI, contrôlé par la Caisse des dépôts et consignations, du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 5 juillet 2013, la détention du FSI étant nulle et celle de la Caisse des dépôts et consignations étant de 0,7 % du capital et des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par SOC 15, une société contrôlée par la société Vinci, du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 5 juillet 2013, la détention de SOC 15 étant de 8,0 % du capital et des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire de la société anonyme 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'issue de ce franchissement ; la détention de Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, étant donc de 5,14 % du capital et de 5,69 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la société Abu Dhabi Investment Authority du seuil légal de 5 % du capital de la société le 26 septembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,04 % du capital et de 2,90 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % du capital le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,64 % du capital et de 3,24 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la baisse par la société Royal Schiphol Group 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].

La Société n'a connaissance d'aucun franchissement de seuils statutaires qui serait susceptible d'avoir une influence en cas d'offre publique.

Sous réserve de ce qui est précisé dans le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, la Société, à la date du présent rapport, n'a pas connaissance d'une participation directe ou indirecte dans son capital qui pourrait, compte tenu de la participation majoritaire de l'État français, avoir une incidence en cas d'offre publique ou entraîner un changement de contrôle de la Société.

3.1.5.4 Droits de contrôle spéciaux

Aucune action d'Aéroports de Paris ne confère de droits de contrôle spéciaux à son détenteur.

3.1.5.5 Actionnariat du personnel

Le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ, a été créé pour les besoins de la conservation et de la gestion des actions acquises par les ayants droit relevant des sociétés adhérentes du Plan d'Épargne Groupe (PEG). Le conseil de surveillance de ce FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ est composé de 4 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 2 représentants d'Aéroports de Paris et des sociétés ayant adhéré au PEG.

Les représentants des salariés porteurs de parts sont élus par les porteurs de part. Le conseil de surveillance exerce notamment, conformément à la réglementation applicable, le droit de vote attaché aux titres compris dans le fonds. À cet égard, seuls les représentants des porteurs de parts délibèrent sur les résolutions proposées à l'assemblée générale des actionnaires et désignent un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

[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).*

3.1.5.6 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. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve, des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées. Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix exprimées par les actionnaires présents ou représentés.

3.1.5.7 Pouvoirs du conseil d'administration

L'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 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 17 mai 2022, dans sa partie extraordinaire, a octroyé au conseil d'administration des délégations financières qui peuvent être mises en œuvre à tout moment.

L'assemblée générale du 16 mai 2023 a autorisé le conseil d'administration aux termes de sa neuvième 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° 2018-01 du 2 juillet 2018 ; 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.

3.1.5.8 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.

3.1.5.9 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 À LA GOUVERNANCE

3.2.1 MISE À JOUR DU CONSEIL ADMINISTRATION ET COMITÉS

Monsieur Romuald Ramboer a succédé, à compter du 1er janvier 2024, à Madame Isabelle Bigand-Viviani, démissionnaire, en qualité d'administrateur représentant les salariés, au sein du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

Monsieur Romuald Ramboer a été désigné, à compter du 24 janvier 2024, par le conseil d'administration sur proposition du Président-directeur général, membre du comité de la stratégie et des investissements en remplacement de Madame Isabelle Bigand-Viviani.

Par ailleurs, afin d'assurer la continuité de son fonctionnement après l'arrivée à terme des mandats de certains administrateurs et censeurs à l'issue de l'assemblée générale du 21 mai 2024, le conseil d'administration, lors de sa séance du 20 mars 2024, a décidé, sur proposition du comité des nominations et de la gouvernance, de présenter à ladite assemblée générale des actionnaires :

- le renouvellement des mandats d'administrateurs de :
  - Monsieur Augustin de Romanet de Beaune,
  - Monsieur Séverin Cabannes,
  - Monsieur Olivier Grunberg,
  - La société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole,
  - Madame Sylvia Metayer,
  - Monsieur Jacques Gounon, et
  - Madame Fanny Letier, administratrice proposée par l'État ; ainsi que
- les nominations, en qualité de censeurs :
  - du Secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer,
  - de la Présidente de la Région Île-de-France,
  - de la Maire de la Ville de Paris,
  - du Président de la Communauté d'agglomération Roissy-Pays de France.

Enfin, les services du Premier ministre de la République française ont diffusé le soir du 20 mars le communiqué suivant : « 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. »

3.2.2 RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.2.2.1 Prévention des conflits d'intérêts et de la transmission des données sensibles

Le règlement intérieur du conseil d'administration comporte des dispositions visant à prévenir tout conflit d'intérêts, toute interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés, en application de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, ainsi que tout risque d'atteinte à la concurrence. Chaque membre du conseil d'administration a l'obligation de faire part au conseil de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts, dès lors qu'il en a connaissance, entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires et/ou au sein de laquelle il occupe des fonctions) et la société Aéroports de Paris ou toute société du groupe ou une société avec laquelle Aéroports de Paris envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit. En outre, chaque membre du conseil d'administration doit déclarer au Président-directeur général s'il existe des conflits d'intérêts potentiels entre ses devoirs à l'égard d'Aéroports de Paris et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs ou obligations à l'égard d'autres personnes physiques ou morales et, le cas échéant, en donner le détail en réponse à un questionnaire qui leur sera soumis chaque année, en précisant notamment les fonctions et mandats en cours et les fonctions et mandats révolus.

Le conseil d'administration a défini une procédure de traitement des difficultés liées au conflit d'intérêts et a confié à l'administrateur référent sa mise en œuvre, dans le respect des principes d'objectivité et de transparence. Son rôle est de veiller au respect des dispositions, de conseiller sur les moyens de prévenir lesdits conflits et de proposer les moyens de résoudre les situations de potentiels conflits d'intérêts. En cas de situation de conflit constatée, le membre du conseil d'administration doit s'abstenir de participer au débat et au vote de la délibération concernée.

3.2.2.2 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 l'encontre d'un membre du conseil d'administration, (ii) aucun des membres du conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucun des membres du conseil d'administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, au cours des cinq dernières années, la Société n'a eu connaissance que des seules mises en cause d'un membre du conseil d'administration et sanction publique officielle prononcées à l'encontre d'un tel membre par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) qui sont décrites ci-après. Tout d'abord, dans un arrêt en date du 9 mars 2021, la Cour de discipline budgétaire et financière a condamné Monsieur Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris, à une amende de 5 000 euros pour des manquements à des règles relatives à l'exécution des recettes et des dépenses commis en sa qualité de Directeur général du groupe Caisse des dépôts en juin 2010 et mars 2011. L'arrêt précise que Monsieur de Romanet n'a tiré aucun avantage personnel des faits litigieux. Cet arrêt a été cassé par une décision du Conseil d'État en date du 21 avril 2023 et l'affaire a été renvoyée devant la chambre du contentieux de la Cour des comptes dont le Parquet général a classé ce dossier par une décision du 14 février 2024. En outre, Monsieur Augustin de Romanet, en sa qualité d'ancien Directeur général de la Caisse des dépôts et de consignations et de Président-directeur général d'Aéroports de Paris est actuellement mis en cause devant le Tribunal judiciaire de Paris pour des actes qui pourraient être qualifiés de contraires aux dispositions législatives ou réglementaires ayant pour objet de garantir la liberté d'accès et l'égalité des candidats dans les marchés publics et les délégations de service public et pour lesquels une audience est prévue de se tenir fin novembre 2024.

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 du conseil d'administration et des censeurs et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs, à l'exception, le cas échéant, (i) des devoirs de Monsieur Séverin Cabannes en raison de son mandat d'administrateur de Moody's Investors Service et d'ARKEMA, de ses activités de conseil auprès d'Accenture, Kyndryl et de TNP. En outre, l'administrateur représentant de l'État et les cinq administrateurs représentants 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 du conseil d'administration

La société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole a été nommée administrateur pour la première fois lors de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014 puis pour un second mandat lors de l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2019. À la connaissance de la Société, conformément au cahier des charges de la cession de gré à gré par l'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 du conseil d'administration 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 du conseil d'administration 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 du conseil d'administration avec la Société ou l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi à la Société d'avantages au terme d'un tel contrat.

3.2.2 ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS ET CENSEURS

L'administrateur représentant l'État, les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État 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 propriétaire 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 2023, le nombre d'actions Aéroports de Paris détenues par chacun des membres du conseil d'administration et des censeurs est le suivant :

- Augustin de Romanet de Beaune : 50 ;
- Séverin Cabannes : 63 ;
- Jacques Gounon : 400 ;
- Olivier Grunberg : 60 ;
- Sylvia Metayer : 70 ;
- Société Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole représentée par M. Lance : 7 526 506 ;
- Pierre Cunéo : 0 ;
- May Gicquel : 0 ;
- Cécile de Guillebon : 0 ;
- Fanny Letier : 0 ;
- Stéphane Raison : 0 ;
- Perrine Vidalenche : 0 ;
- Isabelle Bigand-Viviani : 12 ;
- Fayçal Dekkiche : 0 ;
- Nancy Dunant : non précisé ;
- Fréderic Gillet : 0 ;
- Jean-Paul Jouvent : 22 ;
- Valérie Schorgeré : 3 ;
- Anne Hidalgo : 0 ;
- Didier Martin : 0 ;
- Valérie Pécresse : 0 ;
- Patrick Renaud : 0.

Aux termes de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 9 du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché font obligation aux personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et aux personnes qui leur sont liées de déclarer les opérations qu'elles réalisent sur les titres financiers et la société au sein de laquelle elles exercent leurs fonctions. Ces déclarations sont effectuées auprès de l'AMF *via* l'extranet ONDE.

3.3 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Missions

Le comité exécutif assure le pilotage opérationnel et stratégique de la société Aéroports de Paris-Groupe ADP, débat de tout sujet relatif à sa bonne marche et veille à la bonne exécution des décisions.

Il est présidé par Augustin de ROMANET, Président-directeur général. À la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, il comporte les membres permanents suivants :

- Augustin de Romanet, Président-directeur général ;
- Edward Arkwright, Directeur général exécutif ;
- Renaud Duplay, Directeur général adjoint chargé des opérations ;
- Xavier Hürstel, Directeur général adjoint chargé de coordonner les opérations de développement ;
- Amélie Lummaux, Directrice générale adjointe développement durable et des Projets ;
- Philippe Pascal, Directeur général adjoint, Finances, Stratégie et Administration ;
- Loïc Aubouin, Directeur juridique et des assurances ;
- Justine Coutard, Directrice de l'aéroport Paris-Orly ;
- Mathieu Daubert, Directeur clients ;
- Laurent Gasse, Directeur des ressources humaines ;
- Laetitia George, directrice de l'Immobilier.
- David Krieff, Directeur des systèmes d'information ;
- Régis Lacote, Directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- Alexandra Locquet, Directrice de l'audit, de la sécurité et de la maîtrise des risques ;
- Baptiste Maurand, Directeur de l'ingénierie et des Projets ;
- Bertrand Sirven, Directeur de la communication ;

Renseignements personnels concernant les membres du comité exécutif de la Société

Augustin de ROMANET, né le 2 avril 1961, est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale de l'Administration.

Augustin de ROMANET a été nommé par décret du 29 novembre 2012 Président-directeur général d'Aéroports de Paris et renouvelé dans ses fonctions par décrets en date du 24 juillet 2014 et du 29 mai 2019.

Directeur général de la Caisse des dépôts et consignations, de mars 2007 à mars 2012, Augustin de ROMANET présidait également le Fonds stratégique d'investissement de 2009 à 2012. Auparavant, il avait exercé la fonction de Directeur financier adjoint du Crédit Agricole SA, membre du comité exécutif. Précédemment, il fut Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République, de juin 2005 à octobre 2006, et avait exercé des responsabilités au sein de différents cabinets ministériels. Entre 2002 et 2005, il fut notamment Directeur du cabinet d'Alain Lambert, ministre délégué au Budget, Directeur adjoint du cabinet de Francis Mer, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Directeur de cabinet de Jean-Louis Borloo, ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale et Directeur adjoint de cabinet du Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin. En ce qui concerne ses mandats actuels au sein du Groupe ADP, Augustin de ROMANET est Président et administrateur de Extime Média (SAS, co-entreprise avec JC Decaux), membre du Conseil de direction de Extime Travel Essentials Paris (SAS, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail) et membre du Conseil de Extime Duty Free Paris (SAS, co-entreprise 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 et membre de l'association Alliance pour l'éducation – United Way. Augustin de ROMANET est par ailleurs membre du conseil d'administration de l'association Paris Île-de-France Capitale économique, du Fonds de dotation pour l'attractivité du Grand Paris et de l'association internationale Airports Council International (ACI).Concernant ses autres mandats, Augustin de ROMANET est administrateur à la Régie autonome des transports parisiens (RATP), établissement public à caractère industriel et commercial, membre du conseil de surveillance de la société Le Cercle des économistes SAS, membre fondateur et administrateur du Fonds de dotation dénommé « Institut pour l'Innovation Économique et Sociale » (2IES), Président du conseil d'administration de l'association Paris EUROPLACE et membre du conseil d'administration de la société de gestion Qualium Investissement. Il est administrateur et Vice-Président du conseil d'administration de la société européenne cotée SCOR et également Président du comité de développement durable et membre des comités stratégique, des comptes et de l'audit, des risques et de gestion de crise. Depuis la rentrée 2023, il est Président du conseil d'administration de l'association du Cercle Turgot. Augustin de ROMANET est officier de la Légion d'honneur et détenteur de la Médaille de la Défense nationale.

Edward ARKWRIGHT, né le 26 avril 1974, administrateur du Sénat, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), et titulaire d'un DEA d'Histoire contemporaine. En 1999, il est administrateur à la commission des finances du Sénat. De 2002 à 2007, il occupe plusieurs postes aux cabinets du ministre des Finances et du ministre délégué du Budget sur la mise en œuvre de la réforme budgétaire initiée par la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), la réforme de l'État et les finances publiques. En 2007, il est Directeur du cabinet du Directeur général de la Caisse des Dépôts. En 2010, il est nommé Directeur de la stratégie et du développement durable du Groupe Caisse des Dépôts et parallèlement, de 2011 à 2012, Président de la SCET (Services Conseil Expertises Territoires) et membre du conseil d'administration d'Icade, membre des Conseils de surveillance de la SNI et de Belambra. Edward ARKWRIGHT rejoint Aéroports de Paris en décembre 2012 en qualité de Directeur, chargé de mission auprès du Président-directeur général. Il est nommé Directeur général adjoint finances, stratégie et administration à compter du 1er septembre 2013. Depuis le 26 mai 2016, Edward ARKWRIGHT est Directeur général exécutif. Au sein du Groupe ADP, il est Président du conseil d'administration d'ADP International SA, Président du conseil d'administration de Hub One SA et membre du comité de direction d'Hologarde. Il est également Président d'ADP Invest, membre du conseil

d'administration de Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et Président du conseil d'administration de TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding). Depuis le 26 octobre 2021, Edward ARKWRIGHT est membre du conseil d'administration et du comité exécutif de Airport Council International (ACI) Europe (Association internationale sans but lucratif à statut belge). Edward ARKWRIGHT est membre du conseil d'administration de Paris & Co et de Paris Choose Region et, parallèlement à ses activités au sein du Groupe ADP, membre du Directoire de l'ESSEC, Président du Cercle de l'Harmonie Jérémie Rohrer. Edward ARKWRIGHT est Chevalier de l'ordre national du Mérite.

Renaud DUPLAY, né le 28 mars 1981, est ingénieur général des mines. Il est également ancien élève de l'École normale supérieure et de Telecom ParisTech. Renaud DUPLAY a occupé plusieurs fonctions au sein du ministère de l'Économie et des Finances ainsi qu'au Fonds monétaire international. Entre 2018 et 2020, il a été Directeur du cabinet de Sébastien LECORNU au ministère chargé des Collectivités territoriales. Renaud DUPLAY rejoint Groupe ADP en 2020 d'abord comme Directeur de la transformation de la direction de l'Ingénierie du groupe, puis comme Directeur adjoint de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Depuis juillet 2022, il est chargé de la direction du projet d'accueil des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 au sein du Groupe ADP. Le 17 janvier 2024, Renaud DUPLAY est nommé Directeur général adjoint chargé des opérations et intègre le comité exécutif. Renaud DUPLAY a été décoré de l'Insigne de Chevalier de l'Ordre National du Mérite (2021) et de la médaille d'honneur de l'engagement ultramarin (échelon bronze).

Xavier HÜRSTEL, né le 24 mai 1969, est diplômé de Sciences Po, de l'Université Paris-Dauphine et ancien élève de l'ENA. Il exerce des fonctions dirigeantes en entreprise depuis plus de dix ans, après quinze ans passés au service de l'État. Xavier HÜRSTEL a commencé sa carrière comme administrateur civil à la direction du Budget. Il a ensuite rejoint la Représentation de la France auprès de l'Union européenne à Bruxelles et a été Président du comité budgétaire du Conseil de l'UE (1999-2002). Entre 2002 et 2006, Xavier HÜRSTEL a été conseiller au sein de cabinets de plusieurs ministres de l'Économie, des Finances et du Budget, ainsi qu'au cabinet du Premier ministre Jean-Pierre Raffarin, puis Dominique de Villepin. En 2008, il rejoint le PMU comme Directeur général délégué, puis, en 2014, il devient Président-directeur général. En 2017, il intègre le groupe de conseil et de technologie Sopra Steria, comme Directeur exécutif. Xavier HÜRSTEL rejoint Groupe ADP le 2 janvier 2020, en qualité de Directeur général adjoint chargé de coordonner les opérations de développement du Groupe. Au sein du Groupe ADP, depuis le 30 janvier 2020, il est membre du conseil d'administration d'ADP Ingénierie SA (filiale d'ADP International) dont il était également Président du 30 janvier 2020 au 31 mars 2022 et Directeur général du 11 novembre 2020 au 30 juin 2021. Xavier HÜRSTEL est également Directeur général délégué d'ADP International depuis février 2020 et Président d'Aéroports de Paris Management 3 (filiale d'ADP International). Il est membre du conseil d'administration de TAV Havalimanlari Holding A.Ş (TAV Airports Holding), et, depuis février 2020, Directeur général de GMR Infra Services Limited (GISL) dont Aéroports de Paris détient plus de 99,99 % du capital social. Depuis février 2021, il est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (société de droit indien dont ADP détient 49 % du capital social), depuis mars 2021, membre du comité de direction d'Hologarde, depuis avril 2021, membre du conseil d'administration de Merchant Aviation et, depuis février 2023, membre du Conseil d'ADPi (Beijing) Architects and Engineers Design Co. Xavier HÜRSTEL est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Amélie LUMMAUX, née le 9 juillet 1985, est diplômée d'HEC Paris. En 2010, elle a intégré le ministère des Finances, où elle a occupé différents postes au sein de la direction du Budget pendant six ans. En 2015, elle entre au cabinet du ministre de l'Économie et des Finances et du Secrétaire d'État au budget. Amélie LUMMAUX rejoint le Groupe ADP en 2017, en qualité de Directrice de projets transformation, chargée notamment du projet du futur terminal 4 de Paris-Charles de Gaulle. En mars 2018, elle est nommée Directrice du développement durable et, en juin 2020, Directrice du développement durable et des affaires publiques, membre du comité exécutif. À compter du 1er juillet 2023, elle est nommée Directrice générale adjointe du développement durable et des projets. Au sein du Groupe ADP, Amélie LUMMAUX est membre du conseil d'administration d'ADP International et, depuis juin 2023, du Conseil de direction d'Hydrogen Airport. Elle est membre du conseil d'administration de l'Union des Aéroports Français (UAF) depuis juin 2020, Présidente du comité d'audit d'Atout France et membre du bureau de l'Alliance France Tourisme depuis décembre 2020. Elle est depuis 2024 membre du comité de mission de La Banque Postale.

Philippe PASCAL, né le 27 novembre 1971, est titulaire d'une maîtrise de droit public et ancien élève de l'École nationale des impôts. Il débute sa carrière à la direction de la Législation fiscale où il occupe plusieurs postes de 1998 à 2007 sur la fiscalité du patrimoine immobilier, la fiscalité agricole et la fiscalité des personnes. Chargé de mission au cabinet du ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique en 2007, il est nommé inspecteur des finances à compter d'avril 2008. De 2008 à 2013, il participe puis pilote différentes missions d'audit, d'évaluation et de conseil au sein du Service de l'inspection générale des finances. Il rejoint Aéroports de Paris en février 2013 en tant que Directeur des opérations financières et des participations, puis Directeur des finances et de la stratégie et, en novembre 2015, Directeur des finances, de la gestion et de la stratégie. Depuis mai 2016, Philippe PASCAL est Directeur général adjoint, Finances, Stratégie et Administration. Au sein du Groupe ADP, il est membre des Conseils d'administration d'Extime Duty Free Paris EDFP (ex-Société de Distribution Aéroportuaire), d'Extime Media (ex-Média Aéroports de Paris), d'Extime Travel Essentials Paris (ex Relay@ADP). Depuis février 2021, Philippe PASCAL est membre du conseil d'administration de GMR Airports Limited (société de droit indien dont ADP détient 49 % du capital social) et, de mai 2021 à octobre 2023, membre du conseil d'administration de Delhi International Airport Limited (DIAL).

Loïc AUBOUIN, né le 25 mai 1978, est diplômé en droit de l'Université Paris II Panthéon-Assas et titulaire d'un DESS Marchés Publics et Délégations de Service public de l'Université de Poitiers. Il débute sa carrière en 2000 comme juriste au sein de la Direction juridique de Veolia Environnement. En 2006, il rejoint Bouygues Construction comme juriste au sein de la direction des Affaires juridiques et du contrôle interne, puis exerce la fonction de Directeur juridique *corporate* du groupe Bouygues Construction de 2011 à 2018. En 2018, il rejoint le Groupe ADP comme Directeur juridique et des assurances. Il est représentant permanent d'ADP International au conseil d'administration d'ADP Ingénierie depuis le 17 janvier 2020 et administrateur de la Fondation d'entreprise du Groupe ADP depuis le 3 juin 2019.

Justine COUTARD, née le 16 décembre 1985, est diplômée de l'École Normale Supérieure de Cachan, de l'Institut d'études politiques de Paris, et ancienne élève de l'École Nationale d'administration (promotion Robert Badinter). Inspectrice des finances, elle a exercé, de 2011 à 2015, au sein du service de l'Inspection générale des finances. Justine COUTARD a rejoint le Groupe ADP, une première fois, en avril 2015 comme Secrétaire

générale de la Direction générale des opérations aéroportuaires puis Directrice de la Maîtrise d'ouvrage et de la Qualité Clients de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. De 2016 à 2017, elle est Directrice des finances, de la gestion et de la stratégie du Groupe ADP. De 2018 à 2020, elle exerce les fonctions de Directrice adjointe puis Directrice de cabinet du ministre de l'Action et des Comptes publics. Justine COUTARD réintègre le Groupe ADP en octobre 2020 en tant que Directrice de l'aéroport Paris-Orly. Au sein du Groupe ADP, depuis avril 2022, elle est membre du comité de direction d'Hologarde. Depuis novembre 2022, elle est membre du conseil de surveillance du Groupe Bayard.

Mathieu DAUBERT, né le 23 juillet 1971, est diplômé d'HEC. Il a commencé sa carrière à Londres en 1995 dans le conseil en stratégie. En 1996, il rejoint le Bon Marché où il occupe successivement des postes dans les services de vente, d'achat et d'organisation. De 2002 à 2007, il travaille au sein de la centrale d'achat du Printemps en tant que responsable de collection. En avril 2007, Mathieu DAUBERT rejoint Groupe ADP comme responsable du pôle offre produits de la direction des Commerces. En juillet 2010, il est nommé Directeur des commerces, puis, à compter du 7 mai 2018, Directeur clients. Depuis 2012, il est co-gérant d'ADPLS Présidence (SARL, co-entreprise avec Lagardère Travel Retail – société qui assure la Présidence de la société Relay@ADP). Depuis 2021, il est également Président d'Extime Food & Beverage (SAS) et d'Extime Food & Beverage Paris (co-entreprise avec Select Service Partner), jusqu'en octobre 2023. Il est membre du conseil d'administration d'Epigo (co-entreprise avec Select Service Partner), d'Extime Food & Beverage Paris, d'Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire), d'Extime Media (ex-Média Aéroports de Paris, co-entreprise avec JC Decaux France) et du Fonds de Dotation de l'Espace Musées. Mathieu DAUBERT est aussi membre du conseil d'administration d'ADP International SA, filiale d'ADP SA, depuis le 1er juillet 2021, de TAV İşletme Hizmetleri A.Ş. (TAV İşletme), depuis le 26 mai 2021 et de BTA Havalimanları Yiyecek ve İçecek Hizmetleri A.Ş.

Laurent GASSE, né le 11 mars 1970, est docteur en droit social et diplômé d'un exécutive MBA de l'ESSEC. Il a commencé sa carrière à la SEITA en tant que chargé d'études juridiques et sociales, puis il a occupé différentes fonctions RH, juridiques et financières dans plusieurs entreprises. Il a rejoint en 2015 le groupe Soufflet, groupe agroalimentaire de dimension internationale, premier collecteur privé de céréales en Europe, en tant que Directeur des ressources humaines de la division la plus importante du groupe en termes d'effectifs : la division « boulangerie, viennoiserie et pâtisserie », puis il est nommé Directeur des ressources humaines groupe et membre du comité exécutif du groupe Soufflet en 2018. Laurent GASSE rejoint le Groupe ADP le 1er septembre 2021, en qualité de Directeur 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.

David KRIEFF, né le 3 septembre 1976, est ancien élève de l'École Centrale Paris et de l'École Nationale d'Administration (promotion Marie Curie). Entre 1999 et 2005, il occupe le poste d'ingénieur, Directeur de projets SI, pour différents groupes dont IDM, LVMH, IBM et la RATP. De 2006 et 2009, il est responsable process et SI pour France Active et consultant senior pour Beijaflore Finance. Admis à l'ENA en 2011, il rejoint le secteur public en 2013 en tant qu'inspecteur des finances. Il réalise différentes missions de conseil et d'audit auprès des ministres de Bercy ou du Premier ministre entre 2013 et 2017. En 2017, il rejoint le groupe Econocom en tant que Directeur exécutif, Directeur général finances. David KRIEFF rejoint le Groupe ADP en 2019 en tant que Directeur des systèmes d'information adjoint. Il est nommé Directeur des Systèmes d'Information du Groupe ADP à compter du 21 mars 2022 et intègre le comité exécutif.

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. Il intègre le *graduate program* du Groupe ADP en juin 2002 où il occupe ensuite différentes fonctions. Il est responsable du service d'assistance en escale, de 2005 à 2008, responsable du pôle exploitation des Terminaux 2E/2F/2G 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 2018, il devient Directeur de l'aéroport Paris-Orly, puis, en novembre 2020, Directeur des opérations de GMR Airports en Inde. Il est nommé Directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, et membre du comité exécutif du Groupe ADP, à compter du 14 novembre 2022. Régis LACOTE est membre des Conseils d'administration d'Extime Media (ex-Média Aéroports de Paris (SAS, co-entreprise avec JC Decaux France), de Delhi International Airport Limited (DIAL), de la fondation ENAC et de la fondation du Groupe ADP. Depuis mars 2023, il est également membre du comité de direction d'Hologarde. Régis LACOTE est Chevalier de l'ordre national du mérite.

Alexandra LOCQUET, née le 24 décembre 1978, est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École Nationale de Santé Publique et de l'École Nationale d'Administration (promotion Simone Veil). Entre 2006 et 2009, elle a occupé différents postes au sein du ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État. En 2009, Alexandra LOCQUET a intégré la Régie Autonome des Transports Parisiens au sein de la Délégation générale à l'Audit interne et

au plan d'entreprise. En 2011, elle rejoint le cabinet de la ministre chargée de l'Écologie et du ministre chargé des Transports en tant que conseillère technique transports terrestres et sécurité routière. En 2012, elle a occupé la fonction de Directrice adjointe de cabinet du Président et du Directeur général de Réseau Ferré de France. Alexandra LOCQUET rejoint Groupe ADP en 2014 en tant que Directrice de projets, en charge notamment du CDG Express. Directrice générale du Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express SAS d'octobre 2018 à octobre 2021, elle est Présidente de cette SAS depuis le 12 octobre 2021. Elle est également membre du conseil d'administration de cette société depuis février 2019. Le 1er juin 2020, Alexandra LOCQUET est nommée Directrice d'audit, sécurités et maîtrise des risques et intègre le comité exécutif du Groupe ADP. Depuis mars 2023, elle est membre du comité de direction d'Hologarde.

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'Écologie 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'État 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 de 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 en est nommé Directeur le 1er juillet 2023, et intègre le comité exécutif.

Bertrand SIRVEN, né le 4 août 1979, est diplômé de Sciences Po Paris. En 2003, il débute sa carrière comme secrétaire des affaires étrangères au Quai d'Orsay. De 2005 à 2007, il est conseiller technique pour la presse au sein du cabinet du Premier ministre. De 2007 à 2012, il est porte-parole de l'ambassade de France en Algérie puis conseiller en charge de la communication auprès du ministre de l'Agriculture. De 2012 à 2014, il exerce la fonction de Directeur associé du pôle influence d'Havas Paris puis de Directeur de la communication *corporate* de Nestlé France entre 2014 et 2017. Il rejoint ensuite le ministère de l'Économie et des Finances sur différentes fonctions, dont celle en 2018, de Directeur adjoint de cabinet. Depuis 2020, il était Directeur au sein de l'agence de communication Heroiks. Il rejoint le Groupe ADP comme Directeur de la communication à compter du 1er septembre 2022 et intègre le comité exécutif.

Rémunération des membres du comité exécutif

Le montant brut global (hors charges patronales) des rémunérations et avantages (rémunération fixe et variable, avantage en nature, intéressement, participation, abondement) des 15 dirigeants membres du comité exécutif, non mandataires sociaux, y compris ceux arrivés (1) ou partis (1) en cours d'année, s'élève au total à 5 031 millions d'euros, contre 5,212 millions d'euros en 2022, pour quinze membres présents au 31 décembre 2023 comme au 31 décembre 2022.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au profit de ses dirigeants non-mandataires sociaux.

transavia
SERVAIR

CHAPITRE 4

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

4.1 LES ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE) AU CŒUR DU PROJET D'ENTREPRISE D'AÉROPORTS DE PARIS 248

4.1.1 La vision RSE du groupe 248
4.1.2 La politique RSE 248
4.1.3 L'analyse de matérialité 248
4.1.4 L'analyse des risques extra-financiers 251

4.2 DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE POURSUIVRE LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SON DÉVELOPPEMENT ET À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 258

4.2.1 Politique et enjeux RH, analyse des risques 258
4.2.2 Adaptation collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques et accompagnement des transformations 259
4.2.3 Continuer d'agir pour l'égalité 267
4.2.4 Assurer un dialogue social continu 274
4.2.5 Garantir l'intégrité des collaborateurs 277

4.3 CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN 283

4.3.1 La politique environnementale 2022-2025 283
4.3.2 Des collaborateurs et parties prenantes sensibilisées aux enjeux environnementaux et climatiques 325
4.3.3 Indicateurs environnementaux du Groupe ADP 327
4.3.4 Obligations et méthodologie du Règlement Taxonomie 332
4.3.5 Tableau des indicateurs 2023 pour le Groupe ADP 335
4.3.6 Indicateurs 2023 pour Aéroports de Paris SA 344

4.4 AGIR POUR L'ATTRACTIVITÉ DE NOS TERRITOIRES AU SERVICE DE TOUS 346

4.4.1 Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit 346
4.4.2 Construire sur le long terme une relation de confiance avec les territoires et les acteurs locaux 347
4.4.3 Faire des territoires les premiers bénéficiaires des activités des aéroports (formation, insertion et emploi) 348
4.4.4 S'engager au bénéfice des populations locales 351
4.4.5 Promouvoir les activités physiques et sportives 353

4.5 DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ÉTHIQUE AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES 355

4.5.1 Offrir un service sécurisé et de qualité 355
4.5.2 Déployer une politique Achats durables 358
4.5.3 Déployer une politique fiscale responsable 360
4.5.4 Agir avec éthique et responsabilité 361

4.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL 389

4.6.1 Domaine social 389
4.6.2 Domaine environnemental et sociétal 389
4.6.3 Pertinence et choix des indicateurs, variation de périmètre 390
4.6.4 Méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre 390
4.6.5 Exclusions, limites méthodologiques et spécificités 392
4.6.6 Consolidation et contrôle interne 393
4.6.7 Contrôles externes 393

4.7 TABLE DE CONCORDANCE 394

4.8 STRATÉGIE RSE 2022-2025 395

4.9 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 396

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes 399

4.1 LES ENJEUX DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE) AU CŒUR DU PROJET D'ENTREPRISE D'AÉROPORTS DE PARIS

4.1.1 LA VISION RSE DU GROUPE

La raison d'être du Groupe ADP

Depuis 2020, Groupe ADP est doté d'une raison d'être : « Accueillir les passagers, exploiter et imaginer des aéroports, de manière responsable et à travers le monde ». Introduite dans les statuts, elle exprime l'identité de gestionnaire d'aéroports du groupe et expose ce à quoi concourent les centaines de métiers qui composent l'expertise unique de l'entreprise. Cette définition de la raison d'être a été accompagnée par la détermination des valeurs qui animent les salariés du groupe au quotidien, à savoir hospitalité et responsabilité.

4.1.2 LA POLITIQUE RSE

Groupe ADP suit un projet d'entreprise responsable, à la recherche d'un équilibre entre croissance économique, attentes de la société civile et protection de l'environnement.

La feuille de route stratégique ***2025 Pioneers***, lancée en 2022, matérialise l'évolution du groupe vers la construction d'un nouveau modèle aéroportuaire, plus durable.

Les enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance sont au cœur de cette vision transformatrice portée par une nouvelle relation avec l'ensemble de nos parties prenantes, permettant une confiance en l'avenir du secteur aéroportuaire, un secteur responsable, décarboné et éthique.

La réponse à ces enjeux constitue l'objectif de la stratégie RSE Groupe ***2025 Pioneers for Trust***, qui s'appuie sur 4 piliers :

- Environnement : avec trois priorités, le climat, l'économie circulaire et la biodiversité. Sur le plan climatique, est notamment visée l'ambition d'atteindre zéro émission nette de CO_2 sur le scope 1 et 2 à Paris-Orly, Paris-Le Bourget et New Dehli et Hyderabad dès 2030, Paris-Charles de Gaulle en 2035, et 6 aéroports (Ankara, Izmir, Amman, Liège, Zagreb, Santiago) supplémentaires du réseau en 2050 ;
- Employeur : Groupe ADP doit être un employeur attractif et responsable. Pour cela, les collaborateurs doivent être les premiers acteurs et bénéficiaires de la transformation ;
- Territoire : un nouvel équilibre doit être mis en place pour améliorer l'intégration de nos aéroports dans la planification urbaine territoriale et servir les stratégies des collectivités en matière de transformation économique et de transition énergétique ;
- Gouvernance : Groupe ADP est un groupe multi-local. Les enjeux spécifiques à chaque activité et à chaque géographie sont respectés grâce à la raison d'être et valeurs communes, incarnées par notre gouvernance. Elle assure le respect des principes directeurs que sont l'exemplarité, l'éthique et affecte positivement la performance économique.

Cette stratégie RSE, pluriannuelle et construite collectivement se décline, avec des spécificités locales, sur l'ensemble des aéroports du réseau international. Cette stratégie se veut vivante et s'enrichit progressivement depuis son lancement avec un renforcement de nos engagements vis-à-vis des clients en situation de handicap, et un plan d'actions en matière de Numérique Responsable.

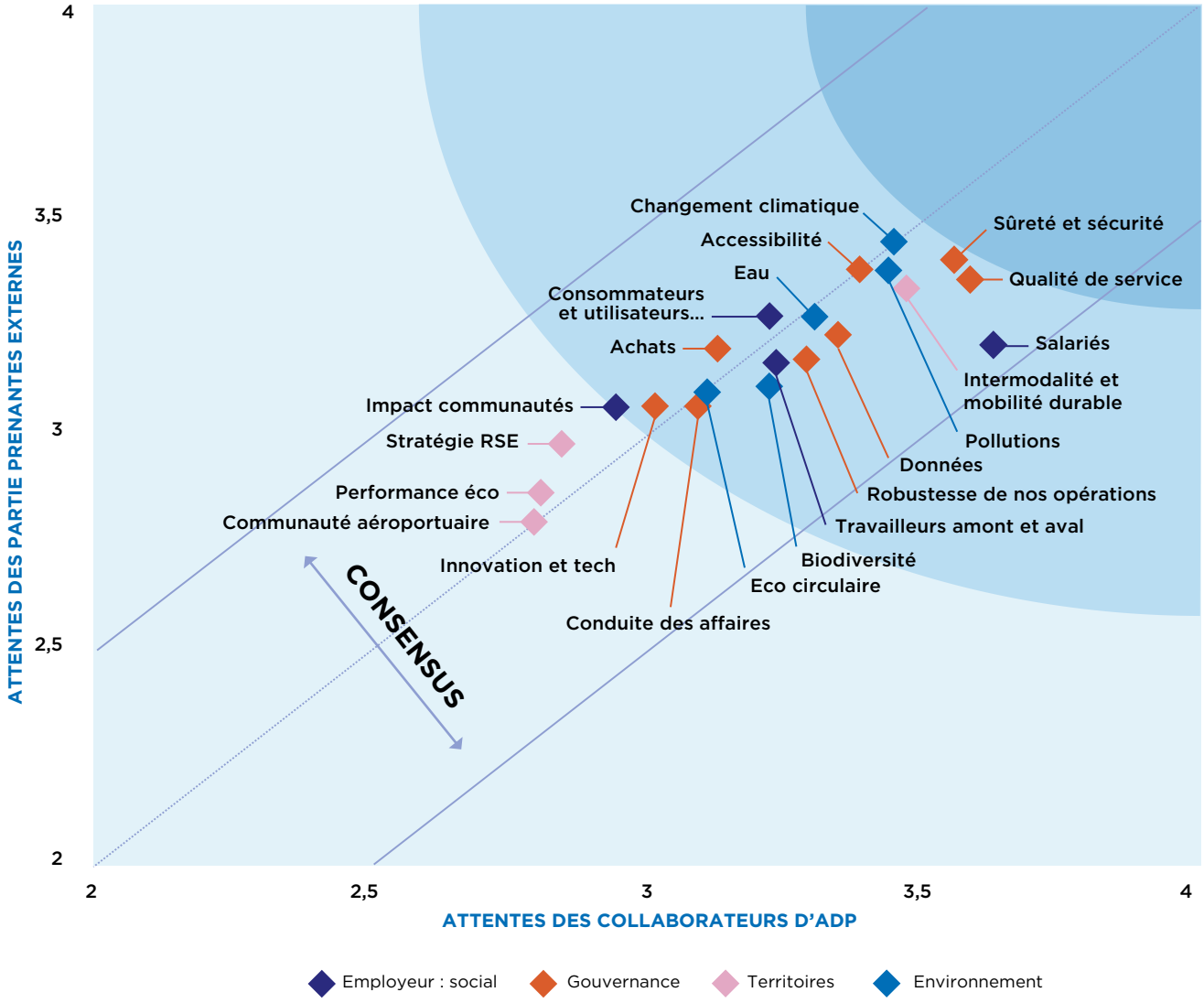
4.1.3 L'ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

En 2023, Aéroports de Paris SA a initié la mise à jour de l'étude de matérialité sur le périmètre France et sur l'activité aéroportuaire. Ainsi, seule la matérialité simple (ou financière) a été réalisée, la matérialité d'impact le sera au cours de l'exercice 2024.

Ainsi, un questionnaire portant sur la priorisation des enjeux RSE a été adressé aux parties prenantes internes et externes. Ce questionnaire s'inscrit dans la démarche de terminer en 2024 l'analyse de double matérialité conforme à la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

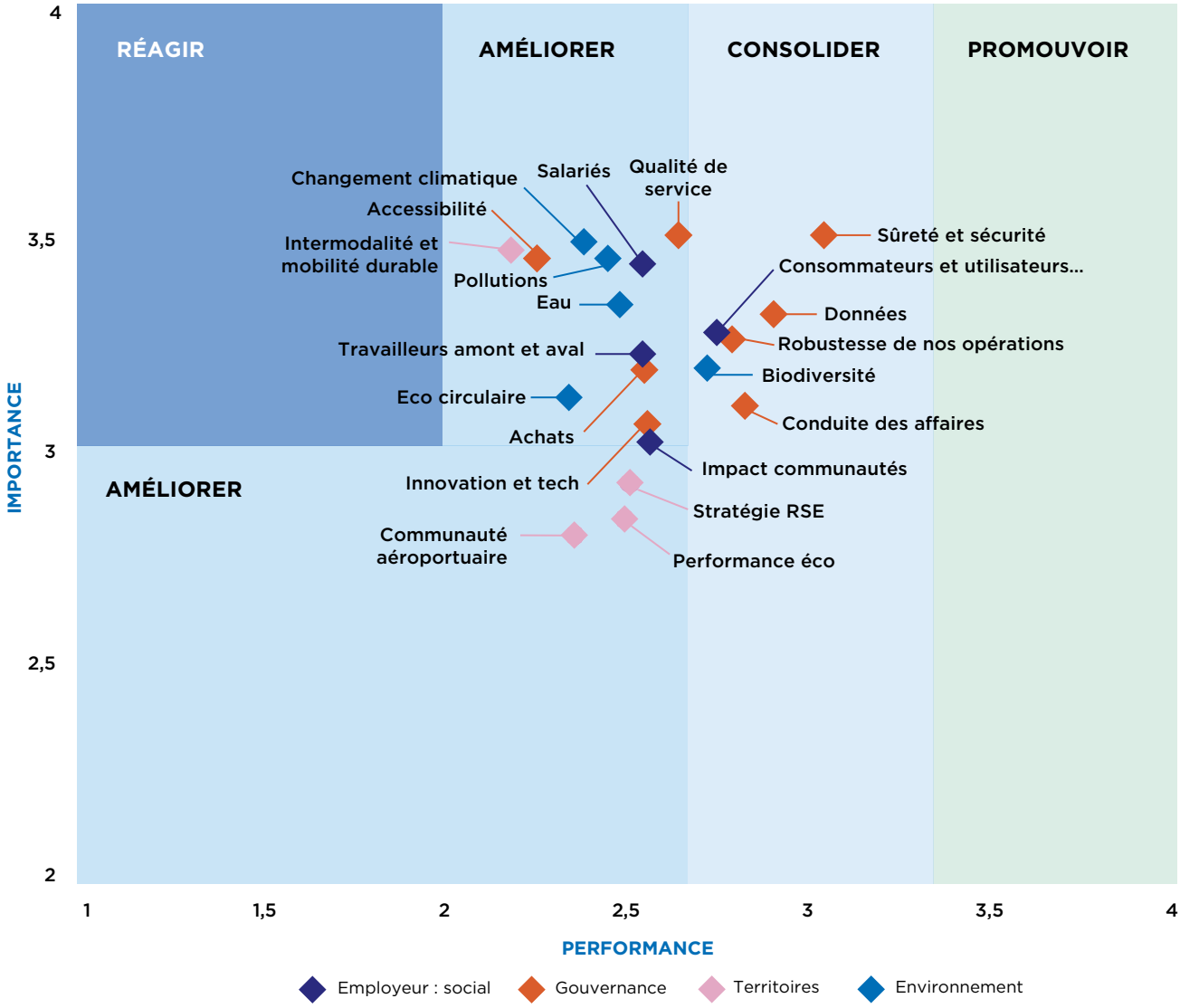
En 2023, il a été demandé aux parties prenantes de classer par ordre d'importance et de performance perçue 21 enjeux RSE articulés autour de nos 4 piliers. Près de 1 100 d'entre elles (53 % de salariés ADP SA, 47 % de parties prenantes externes : actionnaires, fournisseurs, salariés des plateformes, clients…) ont répondu.

ENJEUX HIÉRARCHISÉS PAR ORDRE D'IMPORTANCE



Les enjeux cœur de métiers (sûreté et sécurité publique et aéroportuaire, qualité de service et hospitalité de tous les clients) sont résolument priorisés et sont suivis par les enjeux environnementaux (lutte contre le changement climatique, limitation des pollutions). Les enjeux d'accessibilité des plateformes et d'Intermodalité – mobilité durable tant pour les passagers que pour les salariés et riverains sont également plébiscités.

ENJEUX CLASSÉS PAR ORDRE D'IMPORTANCE ET DE PERFORMANCE



La matrice ci-dessus permet d'identifier les enjeux par ordre d'urgence à traiter. Aucun n'est présent dans la zone d'alerte (à réagir). Ils sont très majoritairement dans la zone « à améliorer » (amélioration significative requise) comme les enjeux environnementaux et d'accessibilité/mobilité et dans la zone « à consolider » (enjeu bien traité mais qui pourrait être amélioré pour atteindre un niveau d'excellence) comme les enjeux cœur de métier sûreté et sécurité aéroportuaire, robustesse des opérations, protection des données et cybersécurité ainsi que conduite des affaires

TAV Airports a également mis à jour son étude de matérialité en 2023. L'année 2024 devrait permettre d'homogénéiser les exercices de matérialité réalisés dans l'ensemble du groupe.

Dans l'esprit de la CSRD, les exercices de matérialité et de cartographie des risques convergent et sont présentés aux mêmes instances (COMEX, comité d'audit et risques...).

4.1.4 L'ANALYSE DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

L'analyse des risques extrafinanciers est traitée dans le chapitre 2 Facteurs des risques.

L'organisation interne et la mise en œuvre de la RSE

L'objectif poursuivi est d'intégrer la RSE à toutes nos activités. La direction de l'Aménagement, du Développement durable et des Affaires publiques est chargée de définir et piloter la stratégie RSE pour l'ensemble du groupe. Pour en assurer le déploiement effectif, elle s'appuie sur des échanges réguliers avec les principales composantes du groupe. Ainsi, au quotidien, pour la mise en œuvre et la diffusion de la stratégie RSE, participent les directions :

- des Ressources Humaines ;
- Finances, Stratégie et Administration ;
- Audit sûreté et maîtrise des risques ;
- de l'Éthique et des données personnelles ;
- Clients ;
- Services Logistique & Achats ;
- des Systèmes d'information ;
- Générale des Opérations ;
- du Développement ;
- des plateformes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget ;
- Engineering & Capital Projects.

Les directions RSE des filiales ont participé à la définition de la stratégie Pioneers for Trust et ont la charge de son déploiement sur leur périmètre.

Les projets RSE sont présentés en comité exécutif et en comité stratégique des investissements.

Depuis 2019, Le comité RSE du conseil d'administration examine les principaux enjeux RSE auxquels le Groupe est confronté. La stratégie RSE et ses résultats sont également présentés. Le comité se réunit chaque trimestre avec un prévisionnel de sujets préparé et validé par les membres en début d'année.

La conception et la réalisation des programmes RSE suivent un parcours porté au plus haut niveau par la Direction générale et qui engage tous les collaborateurs du groupe, à tous les échelons hiérarchiques. Par ailleurs, le déploiement de la culture RSE s'appuie largement sur des actions de sensibilisation et de communication interne.

Ainsi, la stratégie RSE 2025 Pioneers for Trust l'objet d'évènements et communication tant auprès des salariés (*e-learning* RSE, conférences) que des parties prenantes externes (journées portes ouvertes, expositions…). De plus, plus de 4 500 collaborateurs d'Aéroports de Paris SA ont été sensibilisés à la RSE *via* un *e-learning*. La communauté aéroportuaire a également été identifiée comme une cible à engager dans la dynamique RSE du Groupe. Ainsi, l'Alliance Environnementale, regroupant une quarantaine de partenaires de la plateforme Paris-Orly, a vu le jour en juin 2023.

La mesure de la performance RSE

Depuis 2005 pour Aéroports de Paris (et 2014 pour les filiales détenues à 100 %), la performance RSE est volontairement évaluée généralement tous les deux ans.

En 2023, un nouveau cycle de notation bisannuelle a été lancé : TAV, AIG, Hub One, Aéroports de Paris et les fondations d'AIG et Groupe ADP ont été évaluées par l'agence indépendante ESG Score. Le tableau ci-dessous précise les notes obtenues :

Entité	Note entité	Note groupe
AIG	84	
TAV	82	
Hub One	81	89 [1]
Aéroports de Paris	83	
AIG Foundation	92	
Fondation Groupe ADP	81	

[1] *La note groupe est obtenue en appliquant à la note d'Aéroports de Paris SA (**83/100**) un indice de performance (**1,08**) mesurant l'engagement de la société mère à accompagner les différentes politiques RSE Groupe vers les filiales et un indice risque (**0,99**) mesurant l'importance des controverses potentielles ou avérées, de pratiques et/ou de procédures observées dans une entité du groupe.*

Dans le référentiel ESG score, cette note traduit un niveau de performance ESG élevé, assorti d'une tendance positive **AA+**. L'agence de notation relève la qualité du plan RSE engagé par le Groupe ADP portant sur l'ensemble de ses responsabilités extrafinancières et inscrit dans un calendrier ambitieux.

Par ailleurs, le Groupe ADP, conscient des enjeux importants de l'activité aéroportuaire vis-à-vis du climat et de sa responsabilité dans la lutte contre le changement climatique, a obtenu la note **B** au **CDP Climat** contre C lors de sa dernière notation datant de 2019 (mise en sommeil due à la répercussion de la crise Covid).

Le groupe est également présent dans plusieurs indices d'investissement socialement responsable. Présence dans les indices d'investissement socialement responsable (ISR).

S&P Global CSA (ex DJSI)	Note de 55/100 [1] en 2023 (63 en 2022 contre une moyenne de 25 pour le secteur transport et infrastructure de transport)
Indice Euronext Vigeo Europe 120 et Eurozone 120	Depuis 2012
FTSE4GOOD Global Index et Europe index	Depuis 2015
MSCI World ESG Indexes	Depuis 2012
Ethibel Sustainability Index	Depuis 2009
Global Challenge Index (Oekom Prime)	Depuis 2014

[1] *Parmi les raisons pouvant expliquer cette baisse : un niveau d'exigence toujours plus accru de la part des notateurs et une forte attente en matière d'éléments de preuve s'appuyant sur des documents publics rendant compte des résultats des actions mises en œuvre.*

La consolidation voire l'amélioration de notre présence dans ces différents indices reste un objectif pour les années à venir.

Les cadres d'engagements RSE

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

Les 17 **objectifs de développement durable** (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations Unies 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 nous sommes confrontés : la pauvreté, les inégalités, le climat, la dégradation de l'environnement, la prospérité, la paix et la justice. Le groupe a ainsi identifié une contribution à 11 ODD :

- l'éducation de qualité (objectif 4 de l'ONU) ;
- l'égalité entre les sexes (objectif 5 de l'ONU) ;
- l'accès à l'eau salubre et à l'assainissement (objectif 6 de l'ONU) ;
- l'accès de tous à une énergie propre et d'un coût abordable (objectif 7 de l'ONU) ;
- le travail décent et la croissance économique (objectif 8 de l'ONU) ;
- l'innovation et les infrastructures (objectif 9 de l'ONU) ;
- les villes et communautés durables (objectif 11 de l'ONU) ;
- la consommation responsable (objectif 12 de l'ONU) ;
- les mesures de lutte contre les changements climatiques (objectif 13 de l'ONU) ;
- la préservation et la restauration des écosystèmes terrestres (objectif 15 de l'ONU) ;
- les partenariats pour la réalisation des objectifs (objectif 17 de l'ONU).

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

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

- les *Standards Global Reporting Initiative* (GRI) ; la méthodologie de reporting d'Aéroports de Paris et les informations publiées dans le document annuel Information RSE sont conformes au référentiel GRI, niveau essentiel (*core*) ;
- l'ISO 26000, référentiel de la performance en matière de RSE retenue par la Société.

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

Le dialogue avec les parties prenantes, un axe transversal

L'écoute, le dialogue et l'intégration de toutes ses parties prenantes alimentent la stratégie de responsabilité sociétale du groupe. Ce dialogue régulier permet de mieux appréhender les évolutions et les enjeux pour ensuite les intégrer dans la démarche RSE. La cartographie des parties prenantes est régulièrement questionnée.

Depuis 2021, Groupe ADP dispose d'un comité des parties prenantes qui regroupe 16 personnalités indépendantes issues des secteurs du climat, de l'aviation, de la biodiversité, de l'emploi ou encore de l'aménagement des places aéroportuaires. Ce comité apporte à la gouvernance et aux équipes opérationnelles de Groupe ADP une réflexion collective et un regard pluridisciplinaire sur les enjeux clés en matière de RSE. Cette année, ses travaux ont porté sur l'attractivité des métiers et fidélisation des collaborateurs, les nouvelles énergies sur les plateformes, les politiques de communication et d'influence.

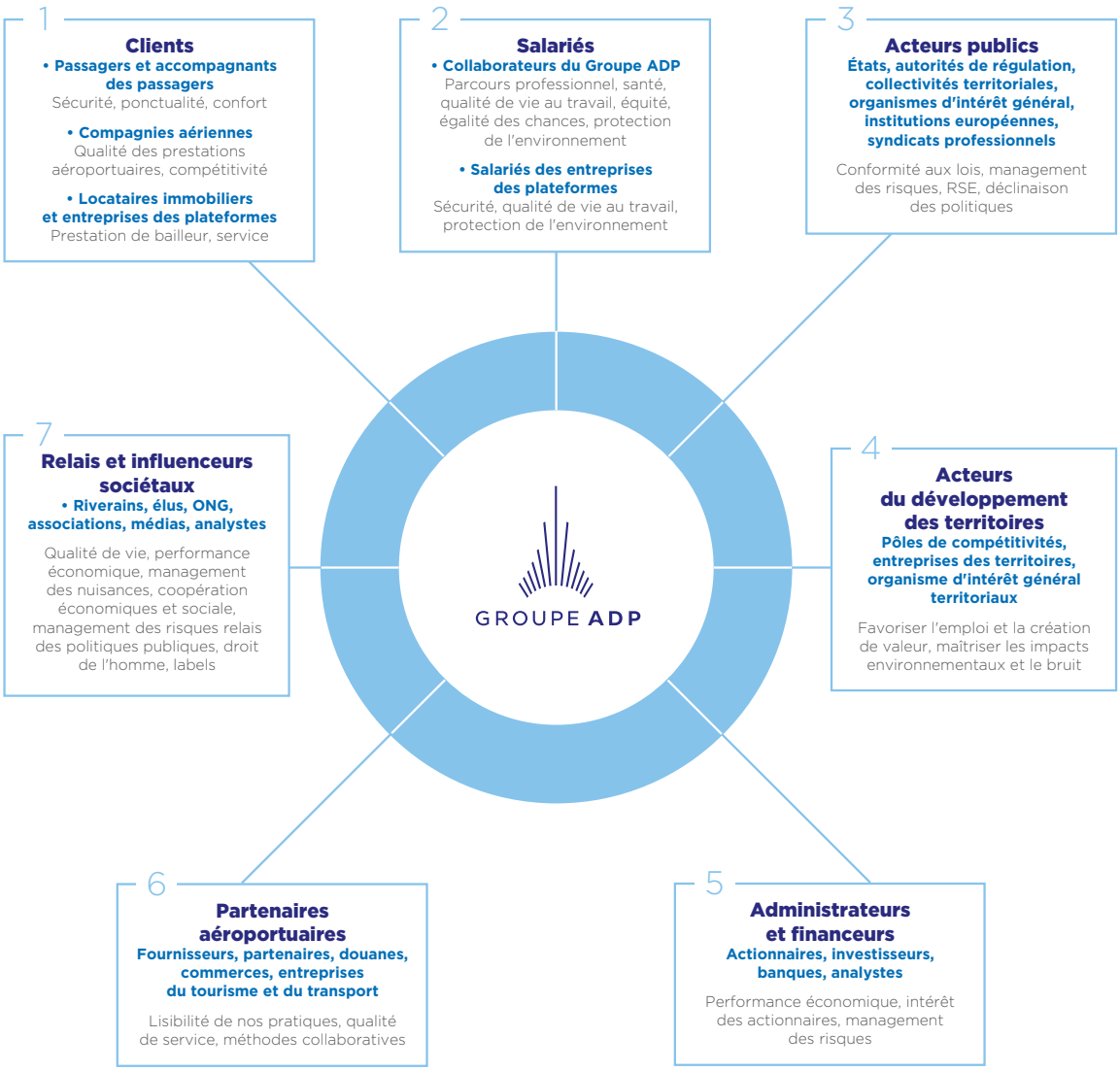
Les membres du comité des parties prenantes ont également pu échanger sur leurs travaux devant le comité RSE du conseil d'administration, et partager leur feuille de route pour 2024.

Vous pouvez accéder à la page dédiée au comité des parties prenantes de Groupe ADP *via* l'adresse : https://www.parisaeroport.fr/groupe/rse/comite-des-parties-prenantes.

Outre la liste des 16 membres le constituant, certains avis y sont publiés sous forme de note blanche.

Afin d'améliorer significativement les conditions d'accueil des personnes en situation de handicap, Groupe ADP s'est également doté d'un comité consultatif des personnes en situation de handicap. Il rassemble des experts membres de divers organismes représentants les personnes en situation de handicap.

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


1
Clients
• Passagers et accompagnants des passagers
Sécurité, ponctualité, confort
• Compagnies aériennes
Qualité des prestations aéroportuaires, compétitivité
• Locataires immobiliers et entreprises des plateformes
Prestation de bailleur, service
2
Salariés
• Collaborateurs du Groupe ADP
Parcours professionnel, santé, qualité de vie au travail, équité, égalité des chances, protection de l'environnement
• Salariés des entreprises des plateformes
Sécurité, qualité de vie au travail, protection de l'environnement
3
Acteurs publics
États, autorités de régulation, collectivités territoriales, organismes d'intérêt général, institutions européennes, syndicats professionnels
Conformité aux lois, management des risques, RSE, déclinaison des politiques
GROUPE ADP
4
Acteurs du développement des territoires
Pôles de compétitivités, entreprises des territoires, organisme d'intérêt général territoriaux
Favoriser l'emploi et la création de valeur, maîtriser les impacts environnementaux et le bruit
5
Administrateurs et financeurs
Actionnaires, investisseurs, banques, analystes
Performance économique, intérêt des actionnaires, management des risques
6
Partenaires aéroportuaires
Fournisseurs, partenaires, douanes, commerces, entreprises du tourisme et du transport
Lisibilité de nos pratiques, qualité de service, méthodes collaboratives
7
Relais et influenceurs sociétaux
• Riverains, élus, ONG, associations, médias, analystes
Qualité de vie, performance économique, management des nuisances, coopération économiques et sociale, management des risques relais des politiques publiques, droit de l'homme, labels

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

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

La société Aéroports de Paris développe son activité en accord avec les principes du Pacte Mondial dont elle est signataire depuis 2003. Le groupe s'engage à respecter et promouvoir les stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). L'engagement en faveur des principes de l'OIT et du Pacte Mondial se concrétise par les actions engagées dans ces domaines et décrites dans le tableau suivant :

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
Droits de l'homme (ODD 4 à 8, 11 et 17)	
1. Soutenir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence du groupe	Aéroports de Paris a défini un code de conduite, et une charte RSE Fournisseurs intégrée dans les processus achats (elle est envoyée pour signature aux candidats aux procédures de passation des marchés). Cette dernière est en cours de déploiement chez TAV et AIG.
2. S'assurer que les sociétés du groupe ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme	Le Groupe ADP a défini un code de conduite et un plan de vigilance comprenant une cartographie des risques Droits Humains, Santé et sécurité, finalisée début 2023 (voir les paragraphes sur le plan de vigilance dans le chapitre 4.6 Développer une culture de responsabilité et de l'éthique). Après une phase de restitution de cette cartographie auprès des instances et principaux contributeurs, incluant les filiales, unités et les gestionnaires d'actifs, les travaux engagés visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et des plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025).
	Le Groupe veille au respect de la conformité de ses fournisseurs aux dispositions sur le travail illégal en recueillant de leur part les documents légaux attestant qu'ils sont en règle au regard de la législation fiscale, sociale et de la déclaration des travailleurs étrangers.
	Dans le cadre des procédures de passation des marchés, les démarches RSE des candidats, et notamment les pratiques déclarées en matière de respect des droits humains, sont prises en compte.
	Des audits sociaux (respect des règles du droit du travail) et environnementaux menés par des prestataires externes sont réalisés sur certains segments d'achats chez Aéroports de Paris.
	La direction des Achats s'intègre dans le processus de mise en œuvre de la loi sur le devoir de vigilance sur le volet fournisseurs et sous-traitants. Dans ce cadre notamment, elle travaille au partage des meilleures pratiques et à l'homogénéisation des différents process achats au sein du groupe.
Norme du travail/Principes de l'OIT (ODD 5, 8, 9 et 17)	
3. Faire respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit aux négociations collectives	Aéroports de Paris SA a défini un dispositif de droit individuel à la formation syndicale et signé des accords sur le droit syndical. Dans les entreprises françaises du groupe, un CSE est en place, conformément aux dispositions légales. À l'international, une représentation existe dans certaines entités : • AIG est affiliée au syndicat de branche « *the Collective bargaining agreement for air transport and tourism* ». Pas de syndicat interne ; • TAV : des organisations syndicales sont présentes dans les filiales : Croatie (BTA), Tunisie (BTA, TAV Tunisia pour le personnel de service public), TAV Macedonia, TAV Kazakhstan (négociation en cours d'un accord syndical). Les travaux engagés post cartographie Droits Humains visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et de plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025).
4. Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	Des critères RSE sont intégrés dans la sélection des fournisseurs/sous-traitants d'Aéroports de Paris. Au titre des pièces contractuelles des marchés, figurent la charte RSE Fournisseurs et les cahiers des clauses administratives générales d'ADP prévoient l'application par les fournisseurs et prestataires des règles nationales de protection de la main-d'œuvre et le respect des conventions de l'OIT. Au travers d'un partenariat avec Ressources Humaines Sans Frontière, le groupe participe à l'effort collectif de l'Alliance mondiale 8.7 relative au travail décent pour tous et de la France engagée 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. Les travaux engagés post cartographie Droits Humains visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et de plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025).
5. Assurer l'abolition effective du travail des enfants	En acceptant de répondre aux appels d'offres les candidats s'engagent à appliquer la charte RSE Fournisseurs en particulier ses exigences en matière d'abolition du travail des enfants. Au travers d'un partenariat avec Ressources Humaines Sans Frontière, le groupe participe à l'effort collectif de l'Alliance mondiale 8.7 relative au travail décent pour tous et de la France engagée en tant que pays pionniers dans la lutte contre le travail forcé, le travail des enfants, l'esclavage moderne et la traite des êtres humains. Les travaux engagés post cartographie Droits Humains visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et de plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025).

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
6. Éliminer la discrimination dans le travail et les professions	L'engagement d'Aéroports de Paris en faveur de la lutte contre la discrimination se matérialise par trois accords : l'emploi des personnes en situation de handicap (accord 2023-2026), l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (accord 2023-2026), les dispositions « jeunes » et « seniors » de l'accord sur la gestion de l'emploi et des parcours professionnels (2022-2025). Les filiales françaises Hub One et Extime Duty Free Paris mettent en œuvre des plans d'action sur l'égalité professionnelle. TAV et AIG mènent également plusieurs actions dans ce domaine (cf. Plan de vigilance). Le Groupe ADP est par ailleurs Partenaire de la Fondation Mozaïk RH et a participé en 2023 au sommet de l'inclusion afin d'affirmer son soutien au recrutement inclusif notamment sur ses territoires d'implantation. De nombreuses campagnes d'information et des formations sont mises en place pour lutter contre la discrimination dans le recrutement, les conduites sexistes et racistes, la sensibilisation au handicap. Concernant la résorption des écarts de rémunération femme – homme, un diagnostic annuel est réalisé en interne pour identifier d'éventuels écarts de rémunération supérieur à 5 % et les résorber chaque année. Les travaux engagés post cartographie Droits Humains visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et de plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025).
Respect de l'environnement (ODD 6, 7, 9 à 15)	
7. Soutenir une approche préventive des défis environnementaux	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 un objectif « Net Zéro » sur plusieurs aéroports : d'ici 2030 pour Paris-Orly, Paris-Le Bourget , New Dehli et Hyderabad, d'ici 2035 pour Paris-Charles de Gaulle et d'ici 2050 pour Ankara, Izmir, Amann, Liège, Zagreb et Santiago ; • 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. Au-delà du défi climatique, le Groupe ADP est conscient des autres impacts induits par ses activités et a pris des engagements destinés à lutter contre l'effondrement de la biodiversité. Le Groupe ADP s'est notamment engagé dans le cadre d'Act4nature international et d'Entreprises Engagées par la Nature, pour les 23 aéroports d'*Airports for Trust* et a mené en 2022 et 2023 des études de définition de ses dépendances et impacts à la Nature. Ses politiques et engagements embarquent également la dimension d'aménageur/bâtisseur du groupe notamment à travers des trajectoires à respecter pour mettre en œuvre d'ici 2025 une politique de d'exploitation et de construction bas carbone, avec une consommation raisonnée des ressources naturelles et respectueuse de la biodiversité. Toutes les actions prises par Groupe ADP pour tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement sont détaillées au chapitre 4.3 du présent document.
8. Prendre des initiatives pour promouvoir une responsabilité environnementale plus grande	Particulièrement engagé dans la sensibilisation et la formation de ses collaborateurs et de ses partenaires de la communauté aéroportuaire, le groupe met en œuvre un programme destiné à faire prendre conscience des enjeux environnementaux, d'expliquer les actions du groupe et d'accompagner les personnes et organisation aux changements profonds que ces engagements sous-tendent (Club des partenaires environnement, Alliance environnementale à Paris-Orly…). La sensibilisation d'une large majorité des salariés Aéroports de Paris SA en CDI à la fresque du climat, *via* des sessions animées en interne (plus de 1 300 participants sensibilisés depuis 2021, soit environ 25 % de l'effectif), l'extension de ces sensibilisations aux sujets consommation des ressources naturelles et biodiversité depuis 2023 et la réalisation d'une sensibilisation RSE (visionnée par plus de 4 000 collaborateurs en 2023) sont des exemples de réalisation de cet engagement. La mise en place de webinaires internes environnement visant à informer les collaborateurs sur les actions portées par le groupe pour réduire son impact sur l'environnement, à écouter leurs attentes et propositions, et les inciter à prendre en compte les enjeux environnementaux dans leur travail au quotidien permet également de maintenir une dynamique de long terme et de diffuser une information à jour. Toutes les actions prises par ADP pour embarquer ses collaborateurs et la communauté aéroportuaire dans la lutte contre les impacts environnementaux des activités aéronautiques sont détaillées en fin du chapitre 4.3 du présent document.

Principes du Pacte Mondial et de l'OIT	Actions engagées
9. Encourager l'essor et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	L'innovation et l'appui sur la science et les nouvelles technologies (y compris *low tech* et sobres) font partie intégrante de la stratégie du Groupe ADP pour relever les défis indiqués ci-dessus. Celle-ci passe par la veille technologique et innovation (énergies renouvelables) d'Aéroports de Paris SA et de TAV Airports étendu à partir de 2022 à des appels à l'innovation des partenaires aéroportuaires, la coordination du projet européen OLGA [1], qui vise au déploiement et à la dissémination d'innovations environnementales sur les aéroports européens ou par l'étude et la mise en œuvre de la trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette à l'échelle des projets neufs à Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget et Paris-Orly. Certaines des actions menées par le Groupe ADP en France et à l'international dans le domaine de la diffusion des technologies lui permettant de relever les défis environnementaux sont présentées au chapitre 4.3 du présent document.
Lutte contre la corruption (ODD 17)	
10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	La direction de l'Éthique et protection des données directement rattachée au Président-directeur général, a été créée. Elle a la charge du co-pilotage de l'éthique et de la compliance avec la direction juridique et des Assurances pour Aéroports de Paris et ses filiales.
	Un plan d'actions éthique et compliance validé en COMEX et présenté en conseil d'administration ainsi qu'à son comité d'audit et des risques a été mis en place.
	Afin de garantir leur indépendance, une lettre d'engagement a été signée par les membres du Comex et des directeurs généraux de TAV Airports et AIG, ainsi que par les référentes Éthique et Compliance.
	Une plateforme d'alerte accessible à tous les collaborateurs du groupe et nos fournisseurs a été mise en place.
9. Encourager l'essor et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Le code de conduite est intégré dans le Règlement Intérieur d'Aéroports de Paris (dernière mise à jour en juillet 2023) et l'opposabilité du code dans les filiales sous contrôle a été vérifiée. Le code de conduite groupe a été déployé en 9 langues. Un *e-learning* a été déployé pour l'ensemble des collaborateurs ainsi que des formations en présentiel à la demande. Des procédures éthique et compliance (cadeaux et invitations, conflit d'intérêts, évaluation des tiers…) ont été déployées.

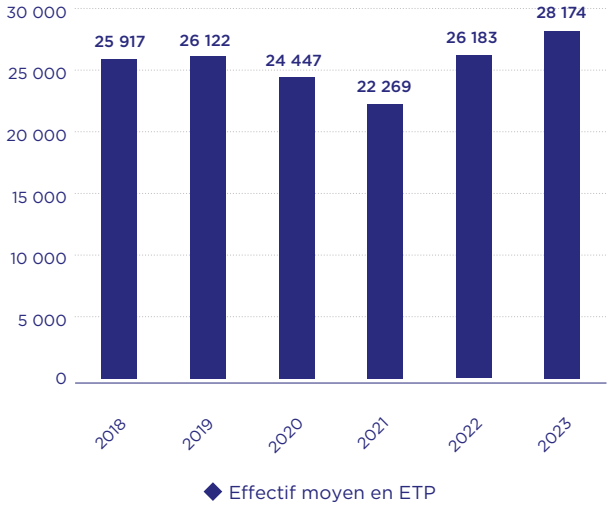
[1] *Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.*

4.2 DONNER AU GROUPE ET À SES COLLABORATEURS LES MOYENS DE POURSUIVRE LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES À SON DÉVELOPPEMENT ET À SON ATTRACTIVITÉ, CONFORMÉMENT À SA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

4.2.1 POLITIQUE ET ENJEUX RH, ANALYSE DES RISQUES

Le Groupe ADP comprend Aéroports de Paris SA, TAV Airports, Hub One, ADP International, dont la société AIG (Jordanie), ADP Ingénierie, Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire), Hologarde et Extime Travel Essentials (ex-Relay@adp) et Extime Media (ex-Media Aéroports de Paris) (soit le périmètre de consolidation financière).

L'effectif du Groupe est de **28 174 salariés**.



◆ Effectif moyen en ETP

En 2023, la reprise de l'activité s'est poursuivie, à Paris et à l'international, Elle se conjugue avec de fortes exigences de qualité (Extime, : nouvelle marque du programme global d'hospitalité et d'excellence – parcours, accueil et services, commerces, Jeux olympiques et paralympiques 2024…). Le contexte social demeure complexe, encore marqué par la crise COVID et les mesures associées.

Par ailleurs, le renforcement des équipes et des compétences pour consolider les organisations et accompagner les transformations, doit permettre de répondre à ces enjeux, dans un cadre permanent de maîtrise de la masse salariale :

- ◆ renforcer la robustesse des systèmes et des opérations (systèmes bagages, SSI…), notamment sur les besoins émergents et/ou en risque important en lien avec la cartographie des métiers ;
- ◆ répondre aux exigences croissantes en matière d'hospitalité ;
- ◆ accompagner la réalisation du plan d'investissement ;
- ◆ intégrer les enjeux de croissance raisonnée et de réponse aux défis environnementaux.

Ces exigences constituent des opportunités de mettre en place et de faire fonctionner les nouvelles organisations avec le recrutement de compétences renouvelées et diversifiées.

La cartographie des risques du groupe reflète ces enjeux. Pour les ressources humaines, ils concernent :

- ◆ l'attraction et la rétention des talents et des compétences clés, compte tenu de fortes tensions sur le marché du travail (exploitation, maintenance et ingénierie/exploitation des procédures aéroportuaires) et de la dynamique salariale ;
- ◆ le climat social, avec un risque de blocage du dialogue social et des mouvements sociaux des salariés du groupe, leur démotivation ou leur désengagement, les difficultés d'adaptation au nouvel environnement ;
- ◆ la sécurité des personnes et la prévention des risques techniques (accidents du travail) et psychosociaux, ainsi que pour les sous-traitants.

La stratégie RSE du Groupe « Pioneers for Trust », approuvée en 2022 par le conseil d'administration, inclut ces problématiques. Elle définit quatre ambitions pour son pilier social.**Elle s'inscrit dans la stratégie globale du groupe à long terme, la période actuelle étant couverte par *2025 Pioneers*.**

Cette stratégie est diffusée largement, notamment auprès des salariés, avec en particulier les journées portes ouvertes en 2022 (20 et 22 septembre à Paris – Charles de Gaulle et les 3 et 4 octobre à Paris – Orly), et une formation obligatoire pour tous, en *e-learning*, depuis janvier 2023 (72 % réalisés).

Elle a fait l'objet de séminaires avec les entités du Groupe en juin 2022 et juin 2023.

La **politique RH** se fonde sur :

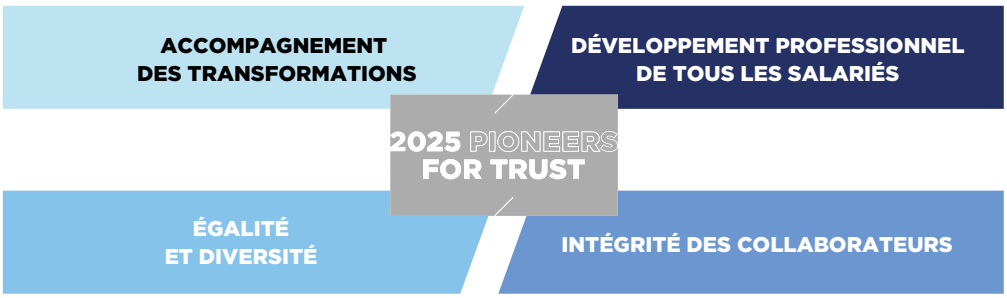
1) l'adaptation collective et individuelle des ressources aux orientations stratégiques et l'accompagnement des transformations ;
2) la poursuite de l'action pour l'égalité ;
3) un dialogue social continu ;
4) l'objectif permanent de santé et de sécurité au travail : garantir l'intégrité des collaborateurs.

Le tableau de synthèse des risques et des politiques associées est présenté au chapitre 2 « Facteurs de risques extra-financiers ». Pour pallier tous risques de discrimination ou d'inégalité des chances, des politiques sont menées vis-à-vis de salariés qui pourraient potentiellement être à risques : femmes, personnes en situation de handicap, jeunes, seniors.

En 2023, une nouvelle notation extra-financière a été réalisée par ESG Score. Les notes sur 100 sont pour le capital humain de :

ADP : 84 – Hub One : 82 – TAV : 85 – AIG : 87

La notation globale figure au chapitre 4.1.



4.2.2 ADAPTATION COLLECTIVE ET INDIVIDUELLE DES RESSOURCES AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET ACCOMPAGNEMENT DES TRANSFORMATIONS

L'effondrement du trafic pendant les années Covid-19 et les transformations du secteur aérien, ont imposé au groupe la définition d'un nouveau modèle aéroportuaire pour le long terme, l'adaptation des missions et de l'organisation.

Un plan de recrutement soutenu accompagne la reprise du trafic et les nouveaux enjeux de 2025 Pioneers. L'entreprise :

Adaptation des ressources

5 764
embauches CDI dans le groupe en 2023

465
embauches Aéroports de Paris SA

Pour mettre en œuvre ses orientations stratégiques, **Aéroports de Paris SA** a fait évoluer toutes ses organisations et pourvoit les postes correspondants.

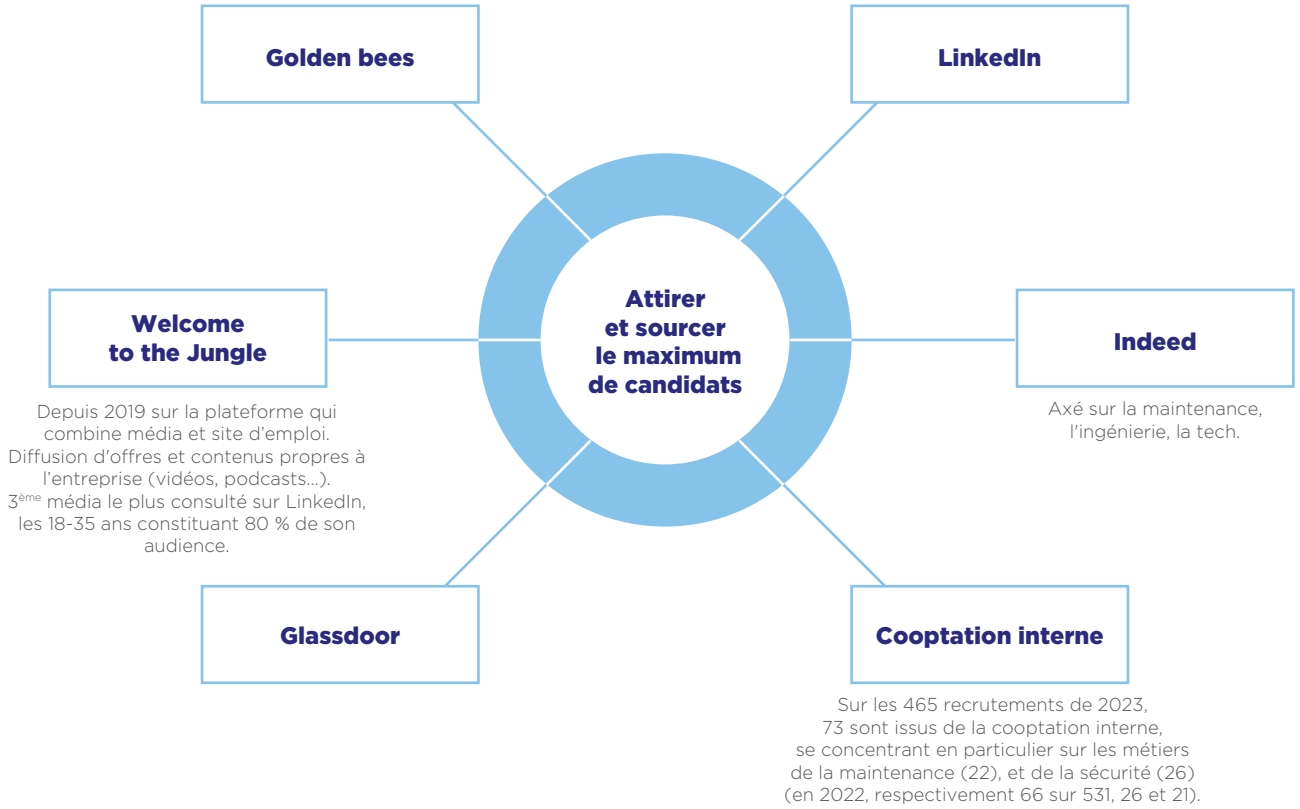
Dans ce cadre, en 2022 puis en 2023, le pourvoi des postes, à grande échelle, repose sur deux dynamiques.

- les mobilités internes, fondée sur l'affichage des postes disponibles, permettent aux salariés de postuler sur les emplois les intéressant. Après les réorganisations globales en 2022 (840 mobilités), 388 mobilités ont été réalisées en 2023. 56,6 % des postes ont été pourvus en interne (73,8 % en 2022) ;

- en 2022, un volume exceptionnel de 592 recrutements externes avait été programmé, afin de disposer des compétences qui n'existaient pas en interne. Cet objectif a été réalisé à hauteur de 531 embauches en CDI, dont 24 « *graduate programs* » (GP) (155 embauches dont 27 GP en 2021, 165 embauches dont deux GP en 2020).

  En 2023, avec un nouveau plan ambitieux de 479 recrutements, 465 embauches ont été effectuées (97 % du plan). Elles comprennent 15 GP.

L'entreprise utilise les différents canaux permettant d'attirer et sourcer le maximum de candidats, notamment :

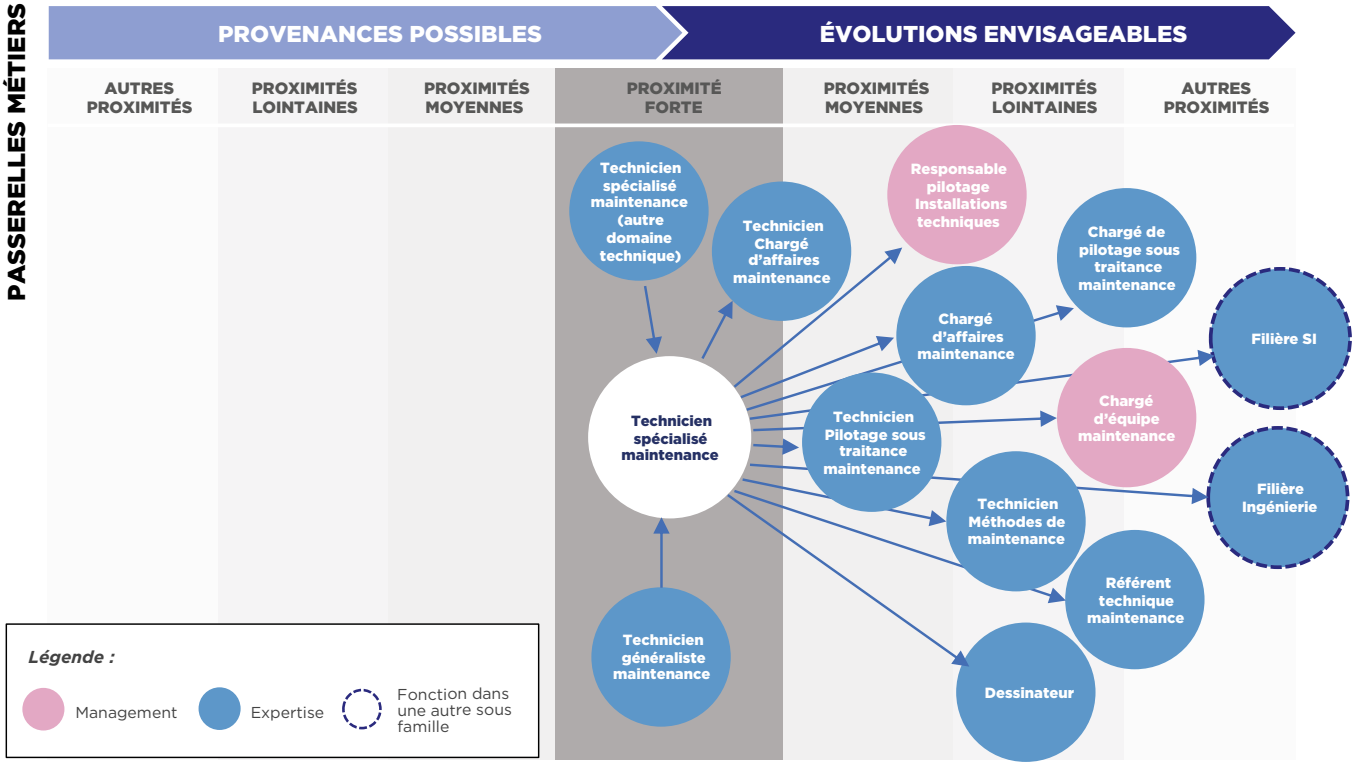


Sur les 465 recrutements de 2023, 73 sont issus de la cooptation interne, se concentrant en particulier sur les métiers de la maintenance (22) et de la sécurité (26) (en 2022, respectivement 66 sur 531, 26 et 21).

GEPP La démarche est structurée par la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) 2022-2025, pour laquelle un accord a été signé le 14 avril 2022, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Elle s'appuie notamment sur un nouveau **référentiel des métiers** : **300 fonctions dans plus de 90 métiers** – et des compétences, qui regroupe les métiers de l'entreprise en fonction de leur finalité et des proximités de compétences.

La **cartographie des 90 métiers** permet de conduire l'action RH en priorisant la gestion des emplois et compétences en ciblant les efforts sur les métiers critiques en termes de disponibilité *(en pénurie/en transformation/disponible)* et d'impact sur l'activité (risques mineurs, modérés, importants).

Les **11 filières** métiers (notamment ingénierie, maintenance, SI, finances, RH, exploitation, immobilier) permettent de définir une vision partagée des évolutions d'emploi et de compétences, de disposer d'une cartographie des ressources, de définir des plans de développement des compétences, d'organiser et animer les parcours professionnels. Par exemple, le schéma ci-après illustre les passerelles pour un technicien spécialisé maintenance.



34 heures

de formation en moyenne par personne formée (Groupe)

	CDI	CDD	Total
Nombre de salariés formés	21 321	3 169	24 490
Nombre d'heures total de formation	651 113	185 391	836 504
Nombre d'heure moyen par salarié	30,5	58,5	34,2

	Hommes	Femmes	Total
Nombre de salariés formés	16 477	8 013	24 490
Nombre d'heures total de formation	606 138	230 366	836 504
Nombre d'heure moyen par salarié	36,8	28,7	34,2
% de salariés formés (sur effectif géré moyen sur la période de référence)	88 %	85 %	87 %

Pour Aéroports de Paris SA, quatre grandes orientations structurent la **formation professionnelle en lien** avec la GEPP :

- sensibiliser et former tous les salariés à notre métier, notre culture et nos enjeux ;
- renforcer les compétences managériales dans la transformation ;
- développer l'expertise des équipes sur l'ensemble de leurs métiers ;
- accompagner les salariés dans le suivi des formations liées aux exigences réglementaires et aux mutations de l'environnement (par exemple pour la RSE : sécurité sur les chantiers, pilotage d'un système de management de l'énergie et obligations découlant de la norme ISO 50001- deux sessions en 2023).

Pour le **développement international**, la réflexion sur la stratégie et la valeur ajoutée apportée aux clients, a conduit à créer en 2022, la marque Groupe ADP Airport Services. Celle-ci regroupe les activités Ingénierie et Services à l'international et fédère les savoir-faire sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire : développement d'infrastructures, opérations aéroportuaires, gestion d'actifs. Elle coordonne et dynamise la stratégie de développement de l'ensemble des filiales, les offres des partenaires TAV Airports et GMR pour exporter ces expertises dans le monde sous une bannière commune.

Le déploiement correspondant des ressources humaines se fonde en premier lieu sur l'animation de viviers internationaux, de la France vers les autres sociétés du Groupe et de celles-ci vers la France. Lors des entretiens annuels d'évaluation et des revues de parcours professionnel, les salariés peuvent faire part de leur souhait de mobilité internationale ; leur candidature est examinée pour intégrer le vivier. À fin 2023, 360 candidatures ont été reçues (depuis 2022), 112 salariés rencontrés en entretien dont 79 % ont intégré le vivier.

En deuxième lieu, l'objectif est de multiplier les opportunités de départs à l'international (anticipation des parcours des top managers, création d'opportunités pour le *middle management*, missions).

Les parcours professionnels sont principalement liés aux aéroports opérés par le groupe et aux services d'opérations.

Les *graduate programs* ont par ailleurs la possibilité d'effectuer leur 2ème ou 3ème mission à l'international : 9 missions ont été réalisées en 2022 et 2023 en Inde (2 en finances et 2 en exploitation), Turquie (RH et finances), Guinée (exploitation), Jordanie (technique), Kazakhstan (technique).

Cette structuration de la mobilité est accompagnée par l'acculturation à l'international :

- pour tous les salariés : communication sur le portail ADP sur les activités et l'actualité ;
- pour les RH et managers, communication et sensibilisation selon différents formats : Café RH (présentation d'ensemble, dispositifs prévus) ; *Masterclass* DRH/RRH ; séminaire cadres ADP International… ;
- pour les salariés en mobilité internationale, un accompagnement spécifique : formation à la sécurité et sûreté spécifique au pays, obligatoire ; formations interculturelles et de langue, proposées, formation Éthique et compliance renforcée.

Les autres sociétés du groupe mettent également en œuvre les politiques pour disposer des ressources nécessaires, attirer et retenir les talents.

Pour **Extime Duty Free Paris (ex Société de Distribution Aéroportuaire)**, la crise sanitaire et économique avait frappé de plein fouet la société dès mars 2020. Compte tenu de ces difficultés et de la baisse structurelle et durable de son activité, elle a dû mettre un œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) et recourir aux dispositifs d'aide étatique : activité partielle et activité partielle de longue durée (APLD) de mars 2020 à juin 2022 et recours à un Prêt Garanti par l'État. Malgré l'amélioration du trafic au 2ème semestre 2022, mais très en deçà de 2019, le résultat était toujours très déficitaire. En 2023, l'objectif était de poursuivre la convergence en cours et de revenir au chiffre d'affaires réalisé en 2019, porté par le déploiement de la marque Extime au sein des aéroports parisiens.

Dans ce contexte, en lien avec la reprise d'activité et le taux de turnover (31 %), Extime Duty Free Paris a procédé à de nombreux recrutements et mobilités internes dans une période de forte tension sur le marché de l'emploi, en particulier pour le secteur du *retail*. De plus, la forte activité estivale a eu pour conséquence le recrutement de nombreux CDD, permettant la transformation de 33 CDD en CDI à l'issue de la période.

Face à ces enjeux forts, la Direction a défini les axes fondamentaux de sa stratégie RH :

- une politique salariale attractive et dynamique, dans un contexte d'inflation et une volonté soutenue de valoriser l'engagement et la performance individuelle et collective au sein de l'Entreprise ;
- le développement de la marque Employeur en lien avec la nouvelle identité Extime, afin d'être reconnu sur le marché du travail, attirer, recruter, former, souder et fidéliser les collaborateurs ;
- le déploiement de la politique RSE, en tant que levier d'engagement des collaborateurs ;
- la symétrie des attentions qui place l'humain au centre du projet d'Entreprise.

Pour mettre en œuvre ces orientations stratégiques, des discussions portant sur la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) ont été ouvertes en 2023 et se poursuivront en 2024 en lien avec le déploiement du SIRH au sein de l'Entreprise.

Extime Duty Free Paris s'est doté **d'une plateforme SIRH**, déployée dès 2023 pour certains modules, pour un déploiement total en 2024. Ainsi, tous les collaborateurs bénéficieront d'un accès direct et immédiat à leurs informations personnelles et professionnelles, pour être acteur de leur parcours professionnel : accès aux offres d'emploi, mobilité, espace documentaire, Temps d'Échange Professionnel…

En 2023, le Groupe **Hub One** (Hub One, Sysdream, ID Services, Hub One datatrust (pas de salariés)) compte 636 salariés (597 en 2022). Son périmètre s'est étendu avec l'acquisition en octobre 2022 de la société ID Services (intégration, maintenance et réparation dans les secteurs de la traçabilité et de la mobilité industrielle).

Hub One travaille sur l'optimisation de ses ressources humaines, La mise à jour du référentiel des emplois et des compétences a été réalisée en 2023 et sera poursuivie en 2024, pour définir des aires de mobilité et proposer des parcours professionnels. 100 % des entretiens ont été effectués. Une réflexion a été engagée pour un accord GEPP, en envisageant la négociation d'un accord de méthode en 2024. Les mobilités entre *Business Units* se sont poursuivies. Les plans de succession, avec l'identification des postes clés, et les accompagnements à prévoir ont par ailleurs été réalisés.

Les axes stratégiques de Formation 2023-2026 soutiennent la croissance de Hub One pour devenir l'opérateur de référence (5G industrielle, digitalisation : renforcement des compétences techniques, offre de produits et services, RSE) ainsi que la synergie des 4 *Business Units* en développant une culture commune financière, commerciale, managériale et de conduite de projets. Dans le contexte de transformations, les équipes sont accompagnées dans le développement des nouveaux outils internes, des compétences sur les postes clés ainsi que dans leurs évolutions professionnelles et mobilité interne.

Au niveau de Hub One, 50 recrutements en CDI ont été réalisés en 2023 (144 en 2022), incluant des compétences rares d'ingénierie, pour lesquelles la société est attractive, notamment pour les jeunes.

L'alternance reste une source de compétences importante (19 nouveaux alternants - 25 en 2022).

Hologarde dispose de la description de l'ensemble des postes et du référentiel de compétences. En 2023, 6 collaborateurs ont été recrutés en CDI. Quatre jeunes ont débuté leur alternance (soit 4 en contrat au 31/12/2023).

Pour **ADP Ingénierie**, le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) a été mis en œuvre depuis 2021. Les personnes faisant l'objet d'un licenciement économique ont bénéficié d'aides au reclassement et été accompagnées (formations, aides à la mobilité et au reclassement, à la création ou reprise d'entreprise, congé de reclassement, notamment). En 2023, le nombre de salariés était de 65, comprenant les contrats locaux.

TAV Airports, en Turquie, anticipe les compétences nécessaires pour relever les défis de l'avenir, pour les employés et les dirigeants.

Pour créer les conditions de la mobilité professionnelle et révéler les opportunités et les parcours de carrière, les opportunités internes sont communiquées aux employés ; ceux qui souhaitent postuler sont évalués. Dans le cadre du projet de gestion des talents, le vivier de l'ensemble du groupe TAV permet de suivre de nombreuses opportunités de promotion/mobilité ; 7 employés ont commencé à travailler en tant que spécialistes dans différents rôles.

Depuis 2022, **TAV Airports**, a également mis en place trois programmes de développement.

Le projet Eduport, pour l'ensemble du groupe, est compris dans le cadre d'une analyse des besoins auxquels l'entreprise répond par des formations générales complètes.

La création et la définition d'un vivier de talents, avec des outils de qualification, alimentent des programmes de développement personnalisés et la qualification des leaders actuels et futurs. Ce projet de gestion des talents mis en place à partir de 2022, pourra inclure les personnes issues du projet NTAV et qui sont diplômées des grandes universités.

Ce troisième projet, NTAV, destiné aux jeunes talents, est développé ci-après, dans la partie « Emploi des jeunes ».

Ces projets aussi comprennent le développement des collaborateurs sur leurs postes actuels, pouvant offrir des opportunités de carrière. Ils sont inclus dans le processus du projet de gestion des talents et soutenus avec les processus du projet et du programme de développement.

La mobilité intra-groupe peut se faire de manière horizontale ou verticale, ou à l'étranger. Au sein des sociétés de TAV Airports, les employés ont des possibilités de mobilité à la fois en interne et au sein du groupe. Ce processus est coordonné par la Holding Human Resources. Les employés de TAV Airports savent que leur carrière est soutenue par leurs managers et les ressources humaines dans le cadre des processus de mobilité. Le fait que TAV opère à l'échelle mondiale offre aux employés une grande chance de mobilité dans ce sens.

Principal employeur dans son secteur d'activité, **AIG (Jordanie)** – 428 salariés (408 en 2022) – a pour enjeu le recrutement mais également la rétention et la motivation de ses collaborateurs. En 2023, 35 recrutements ont été réalisés (29 en 2022).

Dans un contexte de changement global des conditions au niveau mondial et régional, et conformément à la stratégie d'AIG, « Embrasser le changement », l'entreprise vise à capitaliser sur ses ressources et, en conséquence, a formulé des objectifs et des initiatives en matière de ressources humaines dans le cadre de sa stratégie 2023-2025. Cette approche globale se concentre sur trois aspects principaux : – évaluation des pratiques RH et réorganisation pour mieux servir les orientations futures. – mise en œuvre des pratiques de gestion des talents qui établissent une structure adéquate permettant de « construire la capacité de l'intérieur ». – culture d'entreprise et environnement de travail.

L'élaboration de parcours de carrière pour les postes au sein d'AIG a été achevée en 2023, en lien avec les programmes de formation et de développement, accessible à tous les employés :

- la mobilité interne par le biais d'un recrutement/mobilité interne est prioritaire par rapport à un recrutement externe ;
- la possibilité d'introduire des opportunités de détachement/mobilité au sein du groupe doit être évaluée ;
- la possibilité d'introduire des projets interfonctionnels ou des projets individuels susceptibles d'apporter une valeur ajoutée et d'enrichir l'expérience des employés est évaluée.

Des actions spécifiques sont menées pour certains domaines, tels que l'informatique. La demande sur le marché local a exercé des pressions sur la fonction informatique d'AIG et a entraîné une rotation importante des ressources. Ainsi, l'entreprise a reconsidéré l'organisation informatique pour une meilleure allocation des ressources (identifier les candidats possibles, créer un pool interne de ressources, remédier aux points de défaillance possibles).

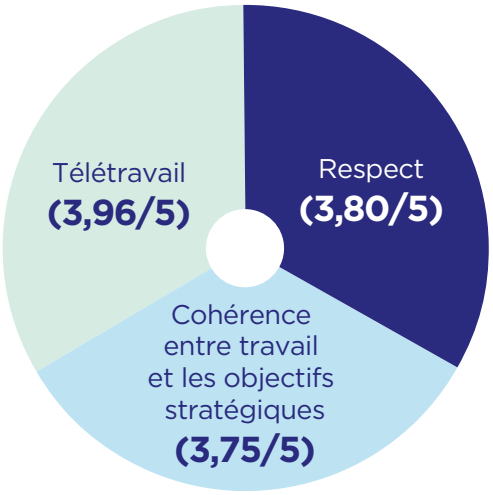
Enfin, la promotion de la diversité et des personnes en situation de handicap, conformément aux valeurs d'AIG, est une priorité majeure pour l'ensemble de l'entreprise.

Développement de l'attractivité et de la marque Employeur : parcours professionnels, organisation du travail, rémunération

Le Groupe ADP est convaincu que l'épanouissement de chacun et l'exemplarité des comportements individuels servent un collectif de travail diversifié et la performance de l'entreprise. Il inscrit sa stratégie dans une culture responsable et de la reconnaissance individuelle, pour encourager l'engagement de l'ensemble des salariés.

ENQUÊTE SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AÉROPORTS DE PARIS SA – NOVEMBRE 2022

POINTS FORTS



Marque Employeur et parcours professionnels

La politique globale RH pour attirer et fidéliser les talents se fonde notamment sur la richesse des métiers du Groupe, qui permet de construire des parcours professionnels diversifiés et structurés, notamment par les filières (*cf.* plus haut). Ils contribuent au développement de chaque collaborateur.

L'ouverture à l'international est également un facteur d'attractivité. La définition et la mise en œuvre de la stratégie RSE (ci-après : « Continuer d'agir pour l'égalité ») et l'engagement citoyen (se référer à la section Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes) contribuent également à l'attractivité.

La communication est renforcée pour promouvoir la marque employeur du Groupe ADP, dont la richesse des métiers est mal connue : nouveau film d'entreprise dans les médias en avril 2023, campagne d'affichage pour promouvoir les métiers de la maintenance déployée en mai en Ile-de-France, dans le cadre d'un marché du travail en pénurie de compétences.

Pour attirer les jeunes, les relations avec les écoles constituent un élément fort. Elles se concrétisent par des partenariats avec les écoles (Sciences Po, ENAC, EFREI). La participation à des forums et à des actions auprès des écoles (coaching, conseils CV, simulations d'entretiens) permet d'accroître la visibilité du Groupe et de promouvoir ses métiers, (Journées ENAC, Sciences Po, ESTP, Femmes Ingénieurs, Rendez-vous pour l'emploi à Orly, *Data days*, Forum Trium…).

Un programme d'intégration pour tous est proposé aux nouveaux collaborateurs : accueil par la direction, conseils pratiques, informations RH, site dédié, programme de conférences, visites des aéroports… Il inclut notamment un programme de parrainage (35 parrains et marraines).

Plus généralement, l'entreprise met également en avant l'organisation du travail, le télétravail et sa politique de rémunération.

Extime Duty Free Paris développe sa marque Employeur en lien avec la nouvelle identité Extime, afin d'être reconnu sur le marché du travail, attirer, recruter, former, souder et fidéliser les collaborateurs.

Le groupe **Hub One** poursuit ses actions pour attirer et retenir les talents et développer sa marque employeur, avec par exemple : dispositif digital d'intégration des collaborateurs, Journée Alternants, plateforme de recrutement *Welcome to the jungle*, mettant en avant en 2023 des profils féminins pour des métiers techniques et numériques, prime de cooptation, formation des managers et des commerciaux.

Hologarde a mis en place un parcours de « *Onboarding* » pour les nouveaux embauchés, jalonné par un passeport de rencontres avec les équipes.

TAV Airports développe sa démarche et ses actions pour recruter et garder les talents dans les métiers sous tension, en particulier dans le domaine informatique.

Pour réussir l'intégration des nouveaux employés, un programme d'orientation est mis en place. Il leur permet de mieux connaître l'entreprise pour laquelle ils travaillent et l'organisation en général. En outre, un parrain ou une marraine est attribué à chacun. Les nouveaux venus sont également présentés aux employés travaillant dans la même fonction dans toutes les autres entreprises. Ils sont suivis par l'équipe des ressources humaines, qui reçoit également les évaluations de leurs managers du 2ème et du 6ème mois.

AIG développe ses programmes, notamment vis-à-vis des jeunes, en mettant en place un vivier de ressources pour les emplois à forte rotation ou difficiles à trouver :

- le programme *Training Leads to Hiring* a permis de former 4 stagiaires, dont 3 ont été embauchés (*IT*, *Admin* & *Engineering* & *Maintenance*) Le programme se poursuivra en 2024 ;
- AIG s'est inscrit au programme de stage rémunéré lancé par le ministère de l'Économie numérique pour former 4 diplômés en informatique dans la division informatique (le programme se termine en décembre 2023 avec une possibilité de prolongation), cela fait partie des efforts pour créer un pipeline pour les ressources informatiques ;
- AIG a participé à un programme de stage non rémunéré lancé par American Middle East Organization (Amideast) ; le programme est parrainé par BOEING pour créer des opportunités d'emploi dans le secteur de l'aviation et des aéroports. Une sensibilisation générale et des sessions

sur le terrain ont été menées pour 60 stagiaires, 6 ont été sélectionnés pour une formation de deux mois en commerce, comptabilité, opérations côté piste, facilitation, etc ;

- deux accords ont été signés avec une académie de formation professionnelle pour fournir des stagiaires pour la facilitation des passagers (40 stagiaires rémunérés) et pour l'opération d'essai des portes de validation (*e-gates*) où 15 stagiaires rémunérés ont été formés. Ces stagiaires sont considérés comme un futur vivier de ressources (certains ont déjà été embauchés) ;
- AIG a participé à trois salons de l'emploi : un avec le ministère du Travail et deux avec des instituts polytechniques et des universités techniques dans le domaine des TIC. AIG continuera à participer à ces salons de l'emploi afin d'améliorer l'image de marque de l'entreprise et d'élargir les canaux de diffusion.

Une organisation permettant un télétravail élargi

Le télétravail ressort comme le 1er point fort de l'enquête sur la qualité de vie au travail réalisée fin 2022 pour **Aéroports de Paris SA**.

Dès 2016, l'entreprise a signé un accord sur le télétravail pour 3 ans. L'appréciation des managers et des salariés étant très positive, un 2ème accord a été signé le 18 novembre 2019, pour trois ans reconductibles un an. Après sa généralisation dans le cadre exceptionnel de la crise sanitaire, et sur la base de cette expérience, l'avenant du 13 octobre 2020 a permis le télétravail régulier, par alternance de semaines de 2 et 3 jours.

En 2023, 55 % des salariés éligibles ont télétravaillé, en moyenne 5,4 jours par mois.

Un nouvel accord pour 3 ans reconductibles un an, a été signé le 15 juillet 2023. Il définit un cadre de référence commun à toute l'entreprise, selon un rythme de deux jours sur site, dont un en équipe, et trois jours au maximum de télétravail pour préserver le lien social et le sentiment d'appartenance. Ce cadre sera décliné au sein de chaque équipe en tenant compte de la diversité des activités, des besoins du collectif et des attentes des salariés. Des outils sont proposés aux collaborateurs et aux managers pour s'approprier les enjeux du travail hybride (*Teams Events*, webinaires, *e-learning*). Un accompagnement managérial renforcé est organisé fin 2023 et en 2024 pour permettre à chaque équipe de formaliser son organisation du travail dans le cadre du nouvel accord.

La Charte du droit à la déconnexion a été élaborée avec des représentants de la C2ST et diffusée en 2022. Pour rendre acteurs de ce droit tant les collaborateurs, télétravailleurs ou non, que les managers, un plan de communication pluriannuel est mené pour les sensibiliser sur les enjeux de la maîtrise de sa déconnexion, avec différents thèmes (organiser son absence, déconnecter pendant ses congés…). Il s'appuie sur des webinaires, des quizz ciblés et une action particulière a été réalisée lors de la semaine de la qualité de Vie et des Conditions de travail. La prochaine étape consistera à définir des principes communs à toute l'entreprise sur l'organisation des réunions et les usages numériques raisonnés.

Pour **Extime Duty Free Paris**, le télétravail n'est pas pratiqué, n'étant pas adapté à l'activité et aux fonctions très opérationnelles de la société. Il peut être mis en place de manière exceptionnelle pour des situations précises.

Hub One dispose également d'un accord sur le télétravail. Un avenant à cet accord a été conclu en 2021, qui, notamment, l'étend aux salariés non-cadres, et permet deux jours par semaine.

Hologarde propose également le télétravail (décision unilatérale de la Direction).

TAV Airports prévoit deux jours de télétravail par semaine, sauf pour les personnels opérationnels de l'aéroport.

	Hommes	Femmes	Total
Nombre de télétravailleurs (groupe)	2 574	1 927	4 501

Une politique de rémunération globale, valorisant l'engagement et adaptée au marché

Premier temps fort du dialogue social de l'année 2023 pour **Aéroports de Paris SA**, les négociations annuelles obligatoires (NAO 2023) ont abouti à la signature d'un accord le 16 janvier 2023, à l'unanimité des Organisations Syndicales Représentatives. Elle s'est notamment traduite par une augmentation générale globale de 3 % du traitement de base, avec un minimum de 100 euros pour tous. Par ailleurs, l'engagement pris de négocier dès janvier 2023 une nouvelle prime de partage de la valeur versée en avril 2023 (enveloppe totale de 4 millions d'euros) s'est concrétisé par la signature le 15 mars d'un accord sur le partage de la valeur 2023. Un accord sur les grilles SSLIA (pompiers) a été signé le 2 février 2023.

Pour mémoire, en 2022, la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) initiée en janvier 2022 n'avait pas abouti à un accord. Les protocoles d'accord des 7 et 8 juillet 2022 avaient attribué une augmentation générale de 3 % au 1er juillet 2022, ainsi que des mesures propres à certains groupes de travail en septembre et novembre 2022 par voie d'accords. Par ailleurs, l'accord du 17 novembre 2022 avait déjà permis le versement d'une prime exceptionnelle de partage de la valeur.

Les salariés bénéficient d'avancements annuels, et les cadres d'une part variable sur objectifs.

Les salariés d'Aéroports de Paris SA, Hub One, ADP International bénéficient d'un socle de protection sociale incluant une complémentaire santé et un contrat de prévoyance, auprès des mêmes assureurs. Extime Duty Free Paris dispose d'une couverture Prévoyance et frais de santé, mise en place par accord d'entreprise.

Pour TAV Airports, les employés administratifs et les expatriés bénéficient d'une assurance maladie privée dans différentes formules. Une assurance maladie complémentaire existe pour tous les employés opérationnels. Tous les employés sont ainsi

inclus, d'une manière ou d'une autre, avec deux formats différents. Dans le cadre de l'assurance maladie privée et de l'assurance maladie complémentaire pour les familles, il existe des formules contractuelles adaptées couvrant la famille, dont les employés peuvent bénéficier en cotisant. La possibilité de couverture maladie est par ailleurs évaluée pays par pays.

La politique salariale des filiales est propre à chacune d'elles.

Pour **Hub One**, la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) 2023 n'ayant pas abouti à un accord, une décision unilatérale a prévu une augmentation de 2,3 % et une prime de partage de la valeur a été versée, comme en 2022. Pour 2022, l'enveloppe globale d'augmentation était de 2,2 %.

Pour **Extime Duty Free Paris**, la NAO pour 2022 avait abouti à un procès-verbal de désaccord et à une application unilatérale des mesures. En **2023**, les **NAO** ont abouti à la signature d'un **accord le 10 mars 2023** et à son avenant du 13 octobre 2023. À ce titre, une augmentation générale a été attribuée en janvier 2023 (3 % pour les non-cadres et 2,5 % pour les cadres) et une seconde en septembre 2023, de 1 % pour tous les collaborateurs. En complément, ont été mises en place des revalorisations du remboursement repas, de la prime nettoyage, de la prime aéroport ainsi que des enveloppes d'augmentations individuelles liées à la performance (1,5 % pour les non-cadres et 2 % pour les cadres).

AIG a élaboré sa stratégie 2023-2025 sur les pratiques salariales, en garantissant l'équité interne et externe :

- une comparaison des salaires avec le marché a été effectuée par un tiers afin de garantir l'équité externe et la compétitivité d'AIG (les résultats seront pris en compte en 2024 pour s'aligner sur le marché) ;
- une nouvelle méthodologie de classification a été mise en œuvre pour garantir l'équité interne entre les emplois ;
- le processus de gestion de la performance et d'évaluation des employés a été modifié pour améliorer le contrôle interne et les résultats de l'évaluation, ainsi que pour affiner les augmentations annuelles (une nouvelle évaluation pourrait être effectuée en 2024). Le *Airport Horizon Award* a été introduit pour récompenser les conduites préférentielles liées aux performances axées sur les résultats, aux activités ESG et aux valeurs d'AIG.

La nouvelle structure de cotation proposée pour les postes et les rémunérations a été approuvée par le conseil d'administration en octobre 2023.

Par ailleurs, les politiques de rémunération du groupe intègrent des mécanismes de partage de la valeur avec les salariés.

PARTAGE DE LA VALEUR AVEC LES SALARIÉS

Une prime de partage de la valeur a été versée en avril 2023 aux salariés d'**Aéroports de Paris** SA (enveloppe totale de 4 millions d'euros) (accord collectif du 15 mars 2023). Une prime de même nature avait déjà été versée en novembre 2022 (accord du 17 novembre 2022).

Pour **Hub One**, une prime de partage de la valeur a également été versée en 2023 comme en 2022.

L'intéressement pour Aéroports de Paris SA est fondé sur l'accord du 15 juin 2022 pour les années 2022 à 2024, et son avenant du 30 juin 2023. La prime est liée à l'atteinte de deux objectifs de performance économique. En 2023, ces deux objectifs ont été atteints. Trois **critères RSE** permettent par ailleurs un bonus : nombre de journées d'engagement citoyen sur le temps de travail (objectif : 600, réalisé = 1 101), réalisation de la formation Éthique et compliance (objectif : 90 % des salariés formés, réalisé = 94 %), réduction des émissions de CO_2 (objectif : - 66 % vs 2009, résultat estimé à date : - 75 %). Les trois seraient donc atteints. Le montant total de l'intéressement au titre de 2023 est de 10,8 millions d'euros (7,5 millions d'euros en 2022).

En 2023, **Hub One**, et ses filiales Sysdream et ID Services disposent également d'un accord d'intéressement (2023-2024).

Extime Duty Free Paris a négocié en 2023 sur la participation, l'intéressement et un régime de retraite supplémentaire sur les dispositifs de participation, d'intéressement et d'épargne salariale au sein de l'Entreprise. Un appel d'offres a par ailleurs été lancé pour l'épargne salariale et le placement de la retraite supplémentaire. Les négociations se sont poursuivies en janvier 2024.

Pour l'ensemble des sociétés du groupe, le montant de **l'intéressement** comptabilisé est de 8,3 millions d'euros en 2023 (7,516 en 2022, 0,17 en 2021, 5,1 millions d'euros en 2020, 16 millions en 2019).

En 2020 et 2021, les résultats n'avaient pas permis de verser de **participation** (12,1 millions d'euros en 2023, 24 millions d'euros en 2019 pour l'ensemble des sociétés du groupe). En 2023, le montant pour Aéroports de Paris SA est de 11,4 millions d'euros (3,7 millions d'euros en 2022).

Les salariés d'Aéroports de Paris SA et des filiales françaises Hub One, ADP International et ADP Ingénierie bénéficient d'un plan d'épargne Groupe (PEG) et d'un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCOL) : ceux-ci permettent de se constituer, dans des conditions avantageuses, un capital financier, composé de valeurs mobilières, pouvant éventuellement être abondé par l'entreprise.

L'abondement est orienté, d'une part sur les versements effectués dans le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) d'actionnariat salarié dans le cadre du PEG, d'autre part dans le PERCOL Groupe. Dans le cadre du PEG, au 31 décembre 2023, 99 % des salariés d'Aéroports de Paris SA sont actionnaires de l'entreprise au travers du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIE. Pour les filiales françaises adhérentes au PEG, la proportion est de 97 %. Ce FCPE détient au 31 décembre 2023 1,69 % du capital total de l'entreprise.

En 2022, l'abondement total (PEG et PERCOL) versé par l'entreprise a été de 4,0 millions d'euros (4,7 en 2021, 8,8 en 2020, 9 en 2019). Les accords du 20 décembre 2019 ont pérennisé les dispositifs d'abondement jusqu'en 2022.

Les salariés d'Aéroports de Paris SA bénéficient d'une opération d'**actionnariat salarié** en deux volets :

- en 2023, l'attribution de 3 actions gratuites avec un abondement unilatéral par l'entreprise ;
- dans un deuxième temps, une Offre Réservée aux Salariés adhérents au PEG.

4.2.3 CONTINUER D'AGIR POUR L'ÉGALITÉ

La stratégie RSE du Groupe, « Pioneers for trust » est intégrée dans la feuille de route stratégique 2022-2025. « Agir pour l'égalité » est l'une des quatre ambitions de son pilier social. Elle est aussi une composante de l'attractivité du Groupe.

Aéroports de Paris adhère depuis 2013 à la Charte de la diversité en entreprise.

Le groupe s'engage en faveur de la diversité, en garantissant à chacun, à toutes les étapes de sa vie professionnelle, une égalité de traitement fondée sur les compétences et l'expérience. L'entreprise a défini une ligne de conduite, fondée sur l'honnêteté, l'équité et le respect de la personne dans ses rapports avec ses collègues et ses partenaires externes. Elle s'engage à fonder ses décisions sur des critères transparents et objectifs, et à veiller au respect des principes d'égalité de traitement et d'inclusion (Règlement intérieur applicable aux salariés d'Aéroports de Paris). C'est pourquoi Aéroports de Paris applique une tolérance zéro à l'égard des comportements et pratiques, conscientes ou inconscientes, fondées sur des stéréotypes discriminants, notamment par le déploiement d'un module de sensibilisation contre les discriminations dont le racisme (et page RH sur l'Intranet).

Ces dispositions s'inscrivent dans la continuité des accords par lesquels l'entreprise s'est engagée : l'emploi des personnes en situation de handicap (1er accord en 1991), l'égalité professionnelle femmes-hommes (2003), le maintien dans l'emploi des seniors et l'emploi des jeunes (depuis 2009), ainsi que la signature du Paqte [1] (le Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises) pour favoriser la diversité socio-culturelle et géographique. Les dispositions relatives à l'emploi des jeunes et des seniors sont intégrées dans l'accord collectif du 14 avril 2022 relatif à la Gestion de l'Emploi et des Parcours Professionnels (GEPP). L'insertion et l'accompagnement des jeunes, ainsi que la professionnalisation et la reconversion professionnelle des salariés, quel que soit leur âge, sont au cœur des dispositifs de formation.

Les accords Handicap et Égalité professionnelle Femmes-Hommes prévoient que chaque direction élabore un plan d'action, avec un socle commun et des objectifs propres à chaque direction. La communication sur les enjeux et mesures des deux nouveaux accords EPFH et Handicap et proches aidants, signés en juillet 2023, a été déployée dès septembre 2023 dans chaque comité de direction, ainsi qu'auprès du réseau RH.

D'autres champs éventuels relatifs à la diversité ne font pas l'objet de politiques spécifiques, la législation française ne permettant pas de recueillir des données discriminantes (notamment orientation sexuelle, race, religion…).

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

33,4 %

Taux de féminisation Groupe (32,8 % en 2022)

Effectif géré fin de période par zone géographique	Hommes	Femmes	TOTAL
France	4 755	3 618	8 373
Union européenne hors France	715	715	1 430
Reste de l'Europe	674	289	963
Amérique du Nord	33	24	57
Amérique du Sud	-	-	-
Moyen-Orient	11 806	4 553	16 359
Asie du sud-est, Inde, Chine	8	10	18
Afrique	612	110	722
TOTAL	**18 603**	**9 319**	**27 922**

Pour **Aéroports de Paris SA**, le 7ème accord collectif 2023-2026 a été signé le 18 juillet 2023, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives. Développant 4 axes, il maintient l'ambition de créer les conditions qui permettent d'atteindre une parité des équipes, enjeu sociétal et de performance, et contient **deux nouvelles mesures principales** :

- la **résorption des écarts de rémunération : un diagnostic annuel** sera désormais réalisé, en interne, pour identifier d'éventuels écarts de rémunération et les résorber chaque année. Ce diagnostic est basé sur la comparaison de la rémunération de base entre les femmes et les hommes placés dans une situation professionnelle identique au sein d'une même sous-famille de fonction, telle que définie dans le référentiel métiers de l'entreprise, et en fonction d'une tranche d'âge déterminée de 5 ans. Le salaire des femmes est comparé au salaire médian des hommes afin de rechercher un éventuel écart, avec une tolérance de 5 %.

  En l'absence de justification objective sur la base de ces critères, un rattrapage salarial spécifique est engagé en faveur des salariées ou salariés concernés ;
- la **déclinaison par les directions** : la politique diversité a été présentée au sein de chaque comité de direction afin que ces derniers définissent leur feuille de route, sur chacun des terrains d'engagement de l'entreprise, dont l'égalité professionnelle. À partir de 2024, les directions présenteront chaque année le bilan de leurs plans d'actions au comité social et économique.

L'accord décline quatre axes d'actions :

1. **Mobiliser les acteurs et faire évoluer les mentalités** : les actions de sensibilisation et de formation concernent notamment :
   - la journée internationale des droits des femmes, le 8 mars, pour intervenir au plus près des salariés : mise en lumière de femmes inspirantes : Virginie Guyot, première femme leader

[1] *Engagement des entreprises dans le cadre de la politique de la ville.*

de la Patrouille de France et des femmes du groupe (2020), Claudie Haigneré (2022), 9ème Forum Réseaux et Carrières au Féminin (2021) ;

En 2023, des femmes du Groupe ayant un parcours professionnel inspirant ont été mises en avant : Technicienne de maintenance infrastructures/30 ans de parcours et des formations longues dans cette voie/Jeune cheffe de projet *data* et experte méthodologie *data science*, ainsi que des marraines et alternantes qui ont partagé la passion de leur métier pour les unes et leurs aspirations pour les autres, créant des rôles modèles pour les plus jeunes.

- l'association nationale « **Elles bougent** » permet depuis 2015 à ses « marraines », d'agir auprès des **collégiennes, lycéennes et étudiantes** sur les métiers techniques et d'ingénierie : forums, challenge Innovatech, ateliers thématiques, événements (Stand pendant la semaine du Salon du Bourget, en juin 2023 – comme pour « Féminisons », Forum femmes ingénieures). Elles sont actuellement quarante-cinq marraines ADP ;

  L'association **Air Emploi « Féminisons »** (2022) intervient aussi auprès de ce public, avec les entreprises des secteurs aéronautique, aéroportuaire, aérospatial, aérien : concours « Féminisons » avec des collégiennes du territoire : Journée internationale des droits des femmes. La charte « Féminisons » a été signée le 8 mars 2022 (notamment par Air France, Airbus, ENAC, l'Armée de l'air) : partage du nouvel accord EPFH avec le réseau des correspondants Féminisons, préparation de la Journée du 8 mars 2024 dont ADP sera l'hôte.

- des modules de formation ont été développés : « Prévenir le sexisme en entreprise » ; *e-learning* « Recruter sans discriminer » pour les acteurs du recrutement (managers et fonction RH) depuis décembre 2021 : 70 % de la cible réalisés en 2023 ; pack de 9 micro-learning Inclusion, dont « Égalité » et « Harcèlement » pour l'ensemble des salariés (depuis octobre 2021) ;

  Les référents en matière de lutte contre le **harcèlement sexuel et les agissements sexistes** sont nommés. La politique de « tolérance 0 » est affichée sur l'Intranet RH et met à disposition : le cadre réglementaire et disciplinaire, des définitions et illustrations des comportements proscrits, des outils de sensibilisation et les acteurs/contacts internes et externes et, depuis 2023, le processus d'alerte et de traitement des situations par les référents. Un *e-learning* pour les managers et les salariés est déployé depuis mars 2023 (44,5 % à fin octobre 2023). Il est prévu de former l'ensemble des élus sur ce sujet à l'issue des prochaines élections professionnelles ;

  Une situation a été traitée en 2023, elle a abouti au licenciement pour faute grave du salarié concerné.

2. **Améliorer la mixité des emplois, pour tous les métiers et à tous les niveaux de responsabilité** : l'ambition est portée sur le recrutement et la promotion des femmes à des postes de responsabilité.

En 2023, le taux de féminisation d'Aéroports de Paris est de 36,3 % (36,6 % en 2022, 36,9 % en 2021, 37,8 % en 2020). La part des cadres femmes est de 37,7 % (37,8 % en 2022, 37,5 % en 2021 et 37,9 % en 2020).

En 2023, 465 salariés ont été recrutés, dont 162 femmes, soit 34,8 %. Pour les cadres, cette part est de 41,4 % (87/210) ; elle est de 29,4 % pour les OETAM (75/255).

Pour les ***Graduate Programs***, l'accord 2023-2026 fixe un objectif de **50 %** de femmes. En 2023, 5 femmes figurent dans les 15 recrutements (33 %) (en 2022, 11 sur 24 soit 46 %).

Enfin, le taux de féminisation des jeunes en **contrats d'alternance** a été de 44 % en 2023 (44 % en 2022, 38 % en 2021, 40 % en 2020).

LA MOBILITÉ VERS TOUS LES MÉTIERS DE L'ENTREPRISE

La plus grande mixité de tous les métiers doit permettre aux femmes de bénéficier de parcours professionnels plus nombreux, pour augmenter leur part dans les promotions vers les postes à responsabilités.

La communication, les réseaux d'ingénieures et techniciennes Elles bougent et Féminisons favorisent la motivation des femmes pour exercer dans ces domaines.

LA PROMOTION DES FEMMES, LA DÉTECTION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES FEMMES À POTENTIEL

L'entreprise s'engage à accompagner les femmes dont le potentiel d'évolution a été identifié, et plus spécifiquement dans l'accès et la prise de fonctions sur des postes à haute responsabilité.

Pour l'ensemble de l'entreprise, en 2023, 34,4 % des 253 promotions ont concerné des femmes (en 2022, 39 % des 485 promotions, 31,2 % en 2021, 35 % en 2020).

En 2021-2022, les nouvelles organisations se sont mises en place progressivement. En 2023, le taux de féminisation global par direction s'échelonne de 21 % à 93 %, reflétant les métiers de chacune. 388 mobilités internes ont été réalisées, dont 36 % concernant des femmes.

Pour les **instances dirigeantes**, le conseil d'administration a adopté le 18 décembre 2020 la politique de mixité 2021-2023 et ses objectifs : porter la part des femmes à 33 % au comité exécutif et à 40 % pour tous les comités de direction.

Le taux de féminisation du comité exécutif avait quadruplé, de 8 % en 2019 à 33 % au 31 décembre 2021. Toutefois, cette part est de 25 % depuis septembre 2022, avec la nomination d'un directeur en remplacement de la directrice de la Communication et celle du directeur juridique au comité exécutif.

Pour les comités de direction, sept dépassaient, fin 2023, l'objectif d'un taux de féminisation de 40 %. Deux dépassent 30 %, trois sont à 25 % ou moins ; le taux le plus bas est passé de 9 % en 2021 à 17 %.

Aéroports de Paris SA s'est classée 67ème sur 120 du Palmarès 2022 de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120, publié en 2023 (28ème en 2022, 23ème en 2021, 59ème en 2020).

Le conseil d'administration du 20 décembre 2023 a confirmé les objectifs pour la période 2024-2026 : porter la part des femmes à 33 % au comité exécutif et à 40 % pour tous les comités de direction.

3. **Assurer l'égalité salariale,** notamment aux étapes clés, à l'embauche et lors des augmentations individuelles, ainsi que par un rattrapage, le cas échéant, des écarts non justifiés.

L'écart relevé en prenant en compte les composantes de la rémunération de base, selon la méthode de l'index national, est de 3,3 %.

Le **diagnostic annuel** cité plus haut permet d'identifier d'éventuels écarts de rémunération et de les résorber chaque année. Le 1er diagnostic a été fait fin 2023 pour un ajustement au 1er janvier 2024, qui a concerné 86 salariées et 66 salariés.

Le dispositif de recours individuel qui était prévu par l'accord 2020-2022 est maintenu (26 demandes/13 ajustements en 2023 (16 et 10 en 2022)).

Le score de **l'index d'égalité femmes-hommes**, en application de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, est de 89 points sur 100 (soit la moyenne pour les entreprises de plus de mille salariés). La méthodologie appliquée est celle définie par la législation française et figurant le site du Gouvernement.

4. **Renforcer les droits familiaux et parentaux** : maintien de la rémunération identique durant les congés maternité et paternité, temps partiel parental choisi et surrémunéré, jusqu'aux 6 ans de l'enfant au lieu de 3 ans légalement, places en crèches (63 berceaux sur les plateformes et 52 à proximité du domicile), financement de CESU, entretiens d'information sur la parentalité avant et au retour de l'absence, élaboration d'un guide de la parentalité.

CONGÉS POUR OBLIGATIONS FAMILIALES GROUPE 2023

Nombre de travailleurs ayant bénéficié d'un congé pour obligations familiales	3 290
Proportion de salariés ayant bénéficié de ces avantages	11,8 %

Pour **Extime Duty Free Paris**, des négociations ont été engagées sur l'égalité professionnelle en décembre 2023 avec les organisations syndicales représentatives. L'index 2023 de l'égalité professionnelle est de 94/100. La part des femmes dans l'effectif global est de 68,2 %, de 50 % pour les cadres.

Pour **Hub One**, la féminisation des métiers dans le secteur du numérique est un enjeu important pour lequel le groupe poursuit ses actions. Le taux de féminisation en 2023 est de 27,3 %, comme en 2022 (- 28 % en 2021). Le groupe poursuit ses actions et ses engagements pour être dans une dynamique d'amélioration sur ces sujets et a fixé des objectifs et plans d'action pour les années 2022-2025, notamment compte tenu de l'indicateur Égalité professionnelle. L'index 2023 est de 77/100. Le Groupe Hub One se concentre sur trois priorités :

- **recrutement : attirer les talents féminins :** encourager la féminisation des métiers techniques en développant des partenariats avec des écoles et associations (partenaire d'Elles Bougent depuis 2018 : Forum réseaux et carrières au Féminin en février 2023 – 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) ; la plateforme de recrutement Welcome to the jungle met en avant en 2023 des profils féminins ;
- **formation et sensibilisation : développer l'employabilité des femmes dans les métiers du numérique** : mettre en visibilité les talents féminins, poursuivre la sensibilisation et la formation des managers aux discriminations et à l'égalité des chances, accompagner les femmes en reconversion professionnelle notamment dans le domaine de l'IT ; préparation du concours Féminisons pour une classe de collégiennes ;
- **rémunération et conditions de travail : accompagner et fidéliser en veillant à la conciliation entre vie privée et vie professionnelle :** réduire les écarts salariaux entre femmes et hommes pour atteindre l'égalité salariale à situation comparable, favoriser le passage à temps partiel pour convenance personnelle, veiller à l'articulation vie professionnelle et vie privée dans les aménagements quotidiens du temps de travail, rester attentif aux heures de réunions dans le cadre des horaires de travail.

Hologarde recherche des profils féminins mais ils restent rares dans son domaine (IA, radaristes).

Depuis 2017, TAV Airports a obtenu le certificat FEM conformément au modèle d'égalité des chances de la *Women Entrepreneurs Association of Turkey* (KAGIDER), avec le soutien technique de la Banque Mondiale, en collaboration avec PricewaterhouseCoopers et EY. Afin de favoriser la diversité sur le lieu de travail, les processus RH ont été évalués et certifiés (promotion, activités sociales, planification de carrière, recrutement, formation développement).

Un comité est dédié à la diversité et à l'inclusion.

Le groupe attache une grande importance à la diversité des hommes et des femmes au sein de la direction, et veille à la maintenir en augmentant le taux de femmes parmi les cadres supérieurs. Une liste « topex » de ceux-ci permet la connaissance des compétences, pour l'affectation à des postes de direction.

L'entreprise travaille également à développer l'emploi des femmes dans le domaine opérationnel.

Le taux de féminisation est de 29,3 % (27,7 % en 2022, 26 % en 2021, 25 % en 2020) et de 36,9 % pour les cadres (27,4 % en 2022, 28 % en 2021) – Les femmes ont constitué 36,9 % des recrutements en 2023. La part des femmes dans la holding, qui concentre plus de personnel administratif, est de 43,2 % (43,3 % en 2022, 42 % en 2021, 36 % en 2020) et 39,7 % pour les cadres – elle est de 50 % pour les recrutements.

Le conseil d'administration comprend trois femmes sur onze membres depuis 2018, atteignant ainsi l'objectif fixé de 25 %.

Par ailleurs, TAV Airports fait partie des membres fondateurs de la *Women in Technology Association* (Wtech), lancée le 31 janvier 2019 pour augmenter le nombre de femmes dans le secteur de la technologie, qui leur permettra de découvrir leur propre potentiel et l'égalité des chances dans le monde de la science et de la technologie. Le groupe se rapproche ainsi des objectifs de développement durable du Pacte mondial du PNUD, en soutenant le développement social de la main-d'œuvre féminine travaillant dans ces domaines et en révélant sa contribution à l'économie du pays. Il permet d'offrir des modèles aux femmes, aux étudiantes des universités et des lycées professionnels, de créer des modèles de coopération avec les personnes et les organisations, et d'amener les institutions publiques à créer des opportunités pour soutenir ces domaines.

En matière de parentalité, à la naissance, la mère a le droit de demander jusqu'à 6 mois de congé non rémunéré après les 112 jours de congé de maternité légal. Elle dispose d'une heure et demie par jour pour allaitement, jusqu'au 1 an de l'enfant. Le père dispose de 5 jours ouvrables de congé légal. Par ailleurs, en vertu du droit du travail, les parents d'un enfant handicapé à 70 % bénéficient de 10 jours ouvrables de congé payé par an.

Airport International Group (AIG), a été, en 2021, lauréat de « Destination diversité de genre » pour les entreprises privées en Jordanie. Ce concours accompagne les entreprises dans le cadre d'un programme de cinq ans de la Banque mondiale pour la participation économique des femmes en Jordanie, au Liban et en Irak. Les entreprises ont été invitées à soumettre leur projet pour améliorer la diversité et l'inclusion des genres sur le lieu de travail. Lauréat, AIG bénéficie de services de conseil, d'une évaluation de la diversité des genres de sa main-d'œuvre, pour l'élaboration d'un plan d'action, qui facilite les objectifs de diversité des genres.

Le taux de féminisation global est de 17,4 % et de 21,3 % pour les cadres (16,9 % et 22,9 % en 2022).

Après les entretiens conduits entre mars et mai 2022, une enquête sur la perception de l'égalité dans la société a été conduite, avec un taux de réponse de 36 % (150 réponses).

L'étude a été partagée au deuxième semestre 2023 :

- un plan d'action de haut niveau doit être créé pour aborder la question de l'équité entre les sexes à partir de 2024 et introduire un tableau de bord amélioré pour le suivi de l'équité entre les femmes et les hommes ;
- une analyse détaillée de la représentation des sexes par catégorie d'emploi a été réalisée (résultats prometteurs dans toutes les catégories, à l'exception des ouvriers et des techniciens) ;
- des opportunités de stages rémunérés seront introduites en 2024 (4 opportunités pour 1 an) dans les fonctions à faible représentation féminine afin d'augmenter les chances d'emploi des femmes.

Au vu de ces résultats et des recommandations, le plan stratégique d'AIG a défini un objectif spécifique : « s'appuyer sur les conclusions de la SFI en matière de diversité des genres, adopter un plan de diversité des genres et promouvoir la représentation des femmes à tous les niveaux pour qu'elle dépasse 25 % des employés en 2025. »

Cette réalisation témoigne de l'engagement à promouvoir la mixité sur le lieu de travail et à augmenter le nombre de femmes au sein de l'entreprise, en particulier pour les postes de direction et techniques.

Emploi et insertion des personnes en situation de handicap, accompagnement des salariés proches aidants

L'ambition est de mettre en œuvre une politique de l'emploi. Elle est complétée par des dispositions au bénéfice des salariés proches aidants.

NB : la prise en compte des salariés en situation de handicap ne comprend que les personnes qui se sont volontairement déclarées auprès de l'entreprise comme relevant de cette protection/ catégorie.

PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP GROUPE

Nombre total de personnes OETH (Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés) fin de période	CDI	CDD	Hommes	Femmes
	592	22	359	255
		614		614
% de personnes handicapées sur l'effectif géré fin de période				**2,2%**

Pour **Aéroports de Paris SA**, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap, qui ne prend plus en compte les achats au secteur protégé (loi 2028-771 du 05/09/2018), a été de 7,02 % en 2020, 7,19 % en 2021 et 6,58 % en 2022, impacté par les départs RCC et PACT. Le taux 2023 sera calculé en avril 2024 en lien avec les organismes sociaux ; il sera encore affecté par les départs en RCC et en retraite.

Le **11ème accord collectif 2023-2026 a été signé le 18 juillet 2023, à l'unanimité** des organisations syndicales représentatives. Il confirme la poursuite de la dynamique engagée pour maintenir un taux d'emploi supérieur à 6 %. Il renforce la sensibilisation, la formation et l'information des collaborateurs, afin d'accompagner au mieux les situations de handicap au travail vécues par les salariés présents et futurs et ainsi les maintenir dans l'emploi.

Il développe des initiatives ciblées sur les besoins de recrutement. Pour atteindre ces objectifs, chaque Direction doit établir et faire vivre son plan d'action.

Enfin, compte tenu du vieillissement de la population et des situations de dépendance, l'entreprise souhaite répondre à un enjeu sociétal majeur au profit des salariés dits proches aidants.

L'accord s'articule ainsi autour de cinq axes :

1. Sensibiliser l'ensemble des acteurs

L'entreprise communique pour mieux faire connaître sa politique et les droits des salariés concernés.

En 2022, parmi les actions menées, le *Demo Day Innovation* et handicap s'était tenu le 23 juin (start-up Gamino avec une sensibilisation ludique aux différents types de handicap, pendant la semaine SEEPH) et le Trio Day avec la Fondation Anne de Gaulle le 3 décembre.

En **2023**, la « **Rencontre managers** », rassemblant le 4 avril **tous** les managers du Groupe, incluait un atelier sur le thème de l'inclusion. En novembre, pendant la **semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées** (SEEPH), trois ateliers de sensibilisation étaient proposés : utilisation du braille et de la technologie, vivre l'expérience immersive du handicap *via* la réalité virtuelle, ainsi qu'une journée d'initiation au handisport. Le Duo Day s'est concrétisé avec 12 offres d'accueil lors de la journée dédiée du 23 novembre.

Afin de concrétiser les engagements de la politique de diversité, celle-ci est portée au plus haut niveau de l'entreprise et déclinée par chaque direction, en collaboration avec la DRH. Ces plans doivent inclure des actions transverses et des actions spécifiques contribuant à la réalisation des objectifs fixés par l'accord. Les directions présenteront chaque année, lors d'une séance du comité social et économique, le bilan de leurs plans d'actions (par exemple, Duoday, achats au secteur adapté, veiller aux conditions de travail…).

2. Développer des initiatives ciblées sur nos besoins de recrutement

L'accord 2023-2026, s'inscrit dans un principe général où tous les postes à tous les niveaux sont ouverts aux personnes handicapées, sous réserve, comme pour tous les candidats, de l'appréciation de leurs compétences et de leur aptitude médicale pour le poste.

Une ingénierie de recrutement spécifique accompagne les directions par une recherche de profils inclusive et par la mobilisation de partenaires spécialisés ; l'entreprise participe à des forums dédiés (comme Hello Handicap, Sciences Po accessible) et à des événements relayés sur les réseaux sociaux, notamment LinkedIn ; elle poursuit et développe le recours aux sites de recrutement spécialisés (Agefiph, Hello Handicap, Talents handicap…).

Le *e-learning* « Recruter sans discriminer », déployé depuis 2022 auprès des managers et des salariés, est également dispensé aux nouveaux embauchés.

Une priorité d'embauche est prévue, à compétence professionnelle équivalente, avec un assouplissement, si possible, des prérequis de diplôme ou qualification.

Aéroports de Paris s'engage par ailleurs à favoriser l'accueil de stagiaires et d'alternants en renforçant les partenariats avec les écoles et universités (Sciences po en 2023).

L'entreprise s'engage enfin à recourir à des entreprises adaptées de travail temporaire pour l'intérim.

3. Des mesures concrètes pour accompagner et renforcer le maintien dans l'emploi

Pour mieux connaître les salariés concernés et leurs besoins, une nouvelle enquête Qualité de Vie au Travail sera réalisée en 2024. La mission handicap reçoit tout salarié qui en exprime le besoin.

Un livret est en cours de rédaction pour les salariés et managers/RRH de salariés en situation de handicap.

Un dispositif de recours permet l'analyse et la correction des inégalités potentielles de traitement (avancements et déroulement de carrière).

Pour faciliter les conditions de travail et de vie, des aménagements de postes, formations, mesures relatives aux horaires, transport et stationnement, prise de congés, sont prévus.

Un Numéro vert permet aux salariés d'obtenir, pour eux-mêmes ou leurs proches, des informations sur le handicap et des conseils personnalisés. Par ailleurs, les salariés sont accompagnés s'ils souhaitent engager une démarche de reconnaissance de leur statut/OETH.

Des mesures de reclassement renforcées favorisent le maintien dans l'emploi, ou le réemploi en cas d'impossibilité de reclassement dans l'entreprise.

L'accord Télétravail a bénéficié à 33 % des salariés en situation de handicap en 2023 (30 % en 2022, 13 % en 2019).

4. Accompagner les salariés proches aidants

Les **nouvelles dispositions** prévues par l'accord permettent aux salariés concernés d'être accompagnés dans leurs démarches (écoute, orientation vers les partenaires, aménagement du congé légal proche aidant, abondement des CESU…). Elles sont étudiées au cas par cas, en liaison avec les assistantes sociales de l'entreprise, pour conseiller sur le ou les dispositifs les mieux adaptés à chaque situation.

L'organisation du travail du salarié peut être adaptée. De même, l'accord télétravail 2023 – 2026 prévoit une adaptation aux besoins et contraintes des salariés proches aidants.

5. Le maintien de l'objectif de 800 k€ annuels d'achats auprès des entreprises du secteur adapté et protégé

En 2023, le montant de ces achats a été de 910 000 euros (717 800 euros en 2022, se rapprochant de l'objectif annuel de 800 000 euros par an en moyenne).

En 2023, tous les acheteurs ont été sensibilisés aux achats inclusifs et disposent désormais d'outils (cf. site Intranet Nos outils et nos processus) afin de les aider à atteindre l'objectif. Le Groupe ADP fait appel au secteur protégé pour tout type de prestations : entretien des espaces verts, numérisation de plans, transport de plis et colis, travaux de second œuvre, etc. Un marché a ainsi, par exemple, été conclu avec « Café Joyeux ».

Le travail de la Mission Handicap et de la direction des achats, l'implication des prescripteurs récemment recrutés ainsi que le redémarrage de l'activité, sont les clés du succès pour développer et pérenniser les achats avec le secteur du travail protégé et adapté. Ces résultats sont également le fruit de la collaboration avec le GESAT (association, réseau des entreprises du secteur protégé et adapté : établissements et services d'aide par le travail et entreprises adaptées), acteur majeur du secteur, facilitant la relation entre Aéroports de Paris, ses homologues donneurs d'ordre et les prestataires.

Extime Duty Free Paris a mis en place des partenariats pour le recrutement de travailleurs en situation de handicap, notamment avec l'AGEFIPH. Un partenariat est envisagé avec « Les emplois de l'inclusion ».

Les collaborateurs en poste bénéficient de CESU handicap d'une valeur de 575 euros/an (100 % pris en charge par la société), pour ceux ayant transmis la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

Pour **Hub One**, la **Charte Handicap & Inclusion** a été signée en 2023. Elle engage une démarche active et durable, notamment sur le recrutement et le maintien dans l'emploi (publicité des offres d'emploi sur les sites spécialisés, forums – tel que Rencontre Cap Emploi sur les métiers de l'aéroportuaire en octobre 2023, méthodes de recrutement adaptées, suivi médical, aménagements techniques…). La procédure de reconnaissance du handicap est accompagnée, ainsi que le développement professionnel.

Le taux d'emploi de personnes en situation de handicap est de 2,1 % pour Hub One et 3,8 % pour Sysdream.

La sensibilisation et la formation sont prévues notamment pour les managers, pour l'accueil, l'intégration, le management de personnes en situation de handicap. En 2023, dans le cadre de la Semaine Européenne pour l'Emploi des personnes en situation de Handicap, Hub One a proposé à l'ensemble de ses collaborateurs une sensibilisation par le théâtre autour des sujets liés au handicap, des ateliers d'échanges sur la surdité et malentendance, le handicap cognitif, handicap visuel et nouvelles technologies.

Enfin, des partenariats externes sont développés, par exemple avec l'AGEFIPH, ainsi que le recours au secteur protégé pour les achats de prestations de restauration, de gestion des déchets, de transport. Le montant était de 41 903 euros en 2022 et de 221 652 euros en 2023.

Le bilan de l'application de la Charte sera présenté une fois par an au comité social et économique.

Concernant TAV Airports, l'entreprise est légalement tenue d'employer des personnes en situation de handicap à hauteur de 3 % de ses effectifs, et elle bénéficie d'incitations dans les limites fixées par le gouvernement pour chaque travailleur handicapé employé. Une formation au langage des signes est proposée. Par ailleurs, il existe des applications d'infrastructure pour les employés et invités en situation de handicap dans les terminaux et les bureaux. Des cheminements en relief, des toilettes adaptées, ainsi que des avertissements visuels et auditifs sont prévus. Nos employés en situation de handicap font partie des groupes qui relèvent d'une protection spéciale. Pour ces derniers, nous maintenons la fréquence des examens de santé à un niveau supérieur à la loi et effectuons des suivis plus détaillés.

En **Jordanie**, la conformité avec les exigences du Conseil des personnes handicapées) conformément aux valeurs **d'AIG** est une priorité majeure pour l'ensemble de l'entreprise.

La politique de recrutement d'**AIG** offre des opportunités pour les candidats en situation de handicap. Pour mettre en œuvre l'intégration, l'accueil et les conditions de travail des personnes handicapées, l'entreprise promeut un environnement de travail favorable aux personnes handicapées :

- un coordinateur (point de contact) a été désigné pour assurer la relation avec le Conseil supérieur des personnes handicapées et rendre compte des conditions de travail de celles-ci ;
- les principes ont été établis pour soutenir les personnes en situation de handicap : utilisation, remplacement, entretien, etc. de l'équipement, des dispositifs et des aides…
- des possibilités de stages rémunérés seront introduites en 2024 (4 possibilités pour 1 an) pour les personnes handicapées afin d'augmenter les chances d'emploi.

Emploi des jeunes

Avec l'accord GEPP du 14 avril 2022, Aéroports de Paris SA continue à favoriser le recrutement des jeunes. Elle confirme le développement de **l'alternance** et son engagement sociétal pour la formation des jeunes, en leur offrant la possibilité d'une première expérience professionnelle significative. L'alternance est également l'une des voies privilégiées pour développer et attirer de nouvelles compétences. L'engagement figurant dans l'accord GEPP est un taux de jeunes en contrat d'alternance de 3 % d'ici la fin de la période de l'accord, avec l'ambition de tendre vers 3,5 %. En 2023, ce taux a atteint 5,2 % (3,9 % en 2022).

En 2023, l'entreprise a participé à plus de 20 événements, notamment au sein des écoles ou de forums d'emploi. Dans le cadre d'une convention de parrainage entre l'éco campus de Vitry-sur-Seine (3 CFA dont un CFA technique) avec la direction de l'aéroport de Paris-Orly, l'entreprise promeut ses métiers et propose en priorité ses besoins en électrotechnique/balisage et bagages. Un Hackathon avec une centaine d'étudiants de l'ESTP leur a permis de travailler sur un « sujet » proposé par la direction de l'Ingénierie et des projets.

Aéroports de Paris a été labellisé Employeur de choix par « Engagement Jeunes » (enquête auprès des alternants et stagiaires), notamment désignée entreprise jeune accueillante avec la mention notamment *Best in class* sur les conditions de travail.

Le ***Graduate program*** (GP) est également poursuivi afin de recruter en CDI des jeunes diplômés, en leur offrant un parcours d'intégration de 3 missions de 8 mois chacune. Dans le cadre du développement international de l'entreprise, ce parcours peut comprendre, pour une des missions, une expérience à l'international.

En 2023, 180 jeunes (30 ans inclus) ont été recrutés en CDI (220 en 2022, 68 en 2021, 49 en 2020), dont 15 *Graduate Programs* (24 en 2022, 27 en 2021).

235 contrats en alternance ont été signés (206 en 2022, 137 en 2021, 62 en 2020), soit un total de 326 alternants présents au 31 décembre. L'entreprise confirme son recours à l'alternance comme moyen privilégié d'intégration des jeunes en CDI, en cohérence avec les besoins identifiés. Les recrutements externes sont facilités lorsqu'ils concernent des apprentis.

En 2023, 27 alternants ont été recrutés en CDI (19 en 2022, aucun en 2020, 17 en 2021) sur 139 alternants sortants, soit 19,4 %.

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

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

La **diversité géographique et socio-culturelle** s'inscrit dans le cadre du PAQTE (Le Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises) :

- objectif de taux d'alternants issus des Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) de 20 % : réalisé 2023 : 8,0 % (7,4 % en 2022, 8,7 % en 2021, 11 % en 2020) ;
- objectif pour les stagiaires de 3ème issus des QPV de 66 % : le réalisé 2023 sera disponible en mars 2024 (10,1 % en 2022, 16,6 % en 2021, 9 % en 2020),

Elle s'appuie également sur des partenariats avec des Centres de formation d'apprentis, et des actions de proximité avec les Maisons de l'environnement.

L'entreprise verse une partie de la taxe d'apprentissage aux organismes agissant pour la promotion des métiers, de la formation technologique ou professionnelle initiale, de l'insertion et à certaines associations (par exemple, Article 1, Apprentis d'Auteuil, Écoles de la 2ème Chance, Fondation pour un avenir ensemble).

Enfin, les jeunes résidant dans ces territoires peuvent notamment bénéficier de la plateforme digitale de recrutement AEROWORK. Ce nouveau portail d'opportunités professionnelles agrège les offres des recruteurs des métiers de l'aéroport et se caractérise par son offre orientée vers les candidats (pas de CV ni de photo nécessaires). Il s'adresse tout particulièrement aux demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et aux personnes éloignées de l'emploi.

L'association Orly International réunit un réseau de partenaires et organise notamment les Rendez-vous pour l'Emploi d'Orly-Paris®. En octobre 2023, près de 5 000 visiteurs s'y sont rendus. 1 600 emplois touchant un large panel de métiers et qualifications (accueil, maintenance, sûreté, logistique, commerce, etc.) ont ainsi été proposés par 125 entreprises, avec des *job meetings*, des ateliers individuels, des conférences ou encore une découverte des métiers sur de nombreux stands.

Extime Duty Free Paris favorise le recours aux contrats d'apprentissage et de professionnalisation, avec 26 nouveaux alternants arrivés en 2023.

Hub One a accueilli en 2023 19 nouveaux alternants (25 en 2022, 49 en 2021, 34 en 2020).

Quatre alternants ont rejoint **Hologarde** en 2023.

Le projet de **TAV Airports**, « NTAV », qui offre des opportunités de carrière aux jeunes, initié en 2022, se poursuit.

Des rencontres sont organisées avec les clubs d'étudiants de grandes universités, dans le cadre des collaborations universitaires de l'entreprise : rencontres en face-à-face, simulations d'entretiens, des études de cas. Elles permettent également d'expliquer aux étudiants les possibilités offertes par TAV Airports.

D'autre part, un processus d'un an est proposé aux nouveaux diplômés de ces universités après une présélection. Ils sont ensuite soutenus par des formations intensives et des programmes de développement tout au long de l'année. Outre les formations, des possibilités de développement sont également offertes : mentorat interne, participation à des projets. Une opportunité d'emploi est offerte à ceux qui ont achevé et présenté leur travail avec succès à la fin du projet.

En 2023, **2 354 jeunes de moins de 30 ans ont été recrutés en CDI**, dont 37,2 % de femmes.

Pour **AIG**, un programme de formation en vue de recrutements fait l'objet d'un accord avec le ministère du Travail et Al Jizah, la collectivité d'implantation de l'aéroport. Les jeunes sont formés pendant un an par AIG, avec une probabilité élevée de recrutement si l'opportunité d'un emploi existe. En 2022, ce programme *Training Leads to Hiring* a permis de former 4 stagiaires, dont un a été embauché dans l'IT et deux autres sont des candidats potentiels. Il se poursuivra en 2023.

Des opportunités de stage en RSE, marketing, informatique, et expérience client ont été proposées avec une embauche possible.

Deux accords ont été signés avec une académie de formation professionnelle pour fournir des stagiaires pour la facilitation des passages (plus de 20 stagiaires) et pour l'essai de fonctionnement des portes d'embarquement (e-gates) où 15 stagiaires ont été formés. Ces stages sont considérés comme un vivier de ressources (certains ont d'ailleurs déjà été embauchés).

En 2023, 24 jeunes de moins de 30 ans ont été recrutés en CDI, dont 29 % de femmes.

Par ailleurs, le centre de formation Hirfati de la Fondation AIG, reçoit des jeunes pour des formations professionnelles avec certificat, après avoir passé l'examen officiel du ministère du Travail.

Maintien dans l'emploi des seniors

Les dispositions relatives à l'emploi des seniors sont intégrées dans l'accord du 14 avril 2022, relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP). L'objectif est d'accompagner la transition entre vie professionnelle et retraite, et d'organiser la transmission des savoirs.

Compte tenu de la pyramide des âges, la Direction et les partenaires sociaux n'ont pas fixé d'objectif d'embauche, mais développé les mesures d'amélioration des conditions de travail et de prévention de la pénibilité, d'anticipation des évolutions de carrières, de développement des compétences et d'accès à la formation ainsi que l'aménagement des fins de carrière (information/entretiens et formations préparatoires, aides au rachat de trimestres, temps partiel). L'accord GEPP propose notamment l'exercice du temps partiel de fin de carrière sous forme de mécénat de compétences.

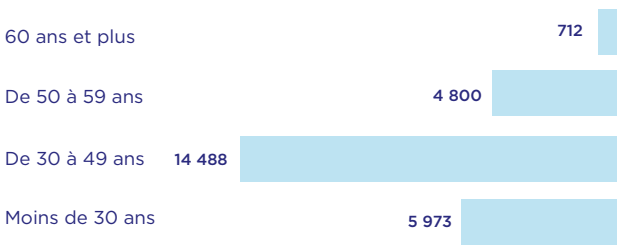
Fin 2023, trois salariés bénéficient d'un temps partiel de fin de carrière (aucun en 2022, 10 en 2021, 19 en 2020).

Le mécénat de compétences a été relancé en 2023, une fois les évolutions législatives relatives aux retraites stabilisées. Aucun collaborateur ne s'est engagé dans ce dispositif en 2023, mais l'un d'entre eux est déjà prévu pour 2024.

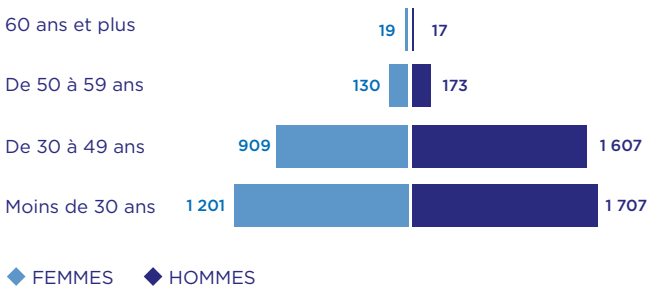
Suite aux évolutions législatives relatives au décalage de l'âge de départ en retraite, une réflexion est par ailleurs engagée, notamment sur les conditions de travail.

Répartition effectifs par âge	2023 ADP SA	2022 ADP SA	2021 ADP SA
Moins de 25 ans	2 %	2 %	1 %
25 à 49 ans	48 %	49 %	48 %
50 à 60 ans	47 %	47 %	48 %
Plus de 60 ans	3 %	2 %	3 %

Pyramide des âges 2023 contrats CDI
Effectif géré fin de période groupe



Pyramide des âges
Recrutement CDI groupe



Pour **Extime Duty Free Paris**, les seniors peuvent bénéficier d'un entretien avec les RH, par exemple pour envisager des possibilités d'aménagement du poste.

TAV Airports accorde de l'importance aux connaissances des employés les plus âgés et travaillent dans l'entreprise depuis longtemps, et souhaite les utiliser. C'est pourquoi le groupe utilise des stratégies de planification de la succession afin d'assurer une transition en douceur lorsque des employés seniors clés partent à la retraite. Ce transfert permet de développer les talents au sein de l'organisation de la meilleure façon possible. Cette période de transfert réduit également la charge de travail, mais le temps partiel ou les horaires flexibles ne sont pas applicables dans le groupe pour les employés seniors. L'indemnité de départ peut varier en fonction du droit du travail du pays concerné. En Turquie, l'indemnité de départ est calculée en fonction de l'année d'emploi et du plafond publié pour le montant de l'indemnité de départ. L'âge officiel de la retraite est de 62 ans, mais pour les postes de direction, il est de 65 ans.

4.2.4 ASSURER UN DIALOGUE SOCIAL CONTINU

Le risque principal est un blocage du dialogue social et des mouvements sociaux de la part des salariés du groupe, ainsi que la démotivation ou le désengagement des collaborateurs. Les points de vigilance concernent le niveau d'activité très chargé pour les équipes dans le cadre de la reprise du trafic. 2023 était par ailleurs une année électorale pour Aéroports de Paris SA.

Depuis le 1er janvier 2020, le comité social et économique (CSE) est l'instance unique de représentation du personnel. Il est présidé par le Président-directeur général ou par son délégataire. Il est assisté de commissions spécialisées, notamment la Commission Santé, Sécurité et Conditions de travail (C2SCT), et 5 commissions locales dédiées à la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail (C3SCT). Quarante représentants du personnel désignés par le CSE constituent la représentation de proximité.

Le **CSE** a notamment pour mission d'être informé et consulté préalablement aux prises de décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production, à la santé, sécurité et conditions de travail des salariés. Il est ainsi partie prenante, notamment, sur les politiques RH.

Les élections professionnelles pour Aéroports de Paris SA ont eu lieu en novembre 2023, avec un taux de participation de 70,61 %. Les 36 membres composant le comité social et économique pour la mandature 2024-2027 sont ainsi répartis : CGT : 13, CFDT : 9 CFE-CGC : 6, FO : 4, UNSA : 3, SAPAP : 1.

Le résultat de ces élections détermine les organisations syndicales représentatives (ayant recueilli au moins 10 % au 1er tour des élections CE titulaires) et donc leur capacité à négocier et signer des accords collectifs, qui concrétisent les politiques mises en place (ci-après, accords signés en 2023 et voir références dans les parties, notamment diversité). Les organisations syndicales représentatives sont : CGT, CFDT, CFE-CGC, FO.

Les moyens alloués aux instances représentatives du personnel sont définis par l'accord du 9 septembre 2019 relatif au droit syndical et au dialogue social.

Dans les filiales françaises, les CSE sont également en place, conformément aux dispositions légales.

En 2023, **Extime Duty Free Paris** a engagé un dialogue social avec les organisations syndicales représentatives, dans un contexte de renouvellement des instances représentatives du personnel ayant conduit à l'intégration d'un nouveau syndicat dans la sphère des négociations collectives ; l'UNSA rejoint la CFDT, FO et CFE-CGC déjà présents. Lors des élections du 29 mars 2023, les organisations syndicales ont obtenu les audiences suivantes : 13 % CFDT, 6,50 % pour CFE-CGC, 46,37 % FO, 34,12 % UNSA.

Hub One met en place les instances représentatives liées à ses acquisitions. En 2023, les élections professionnelles pour le renouvellement du CSE ont concerné Sysdream.

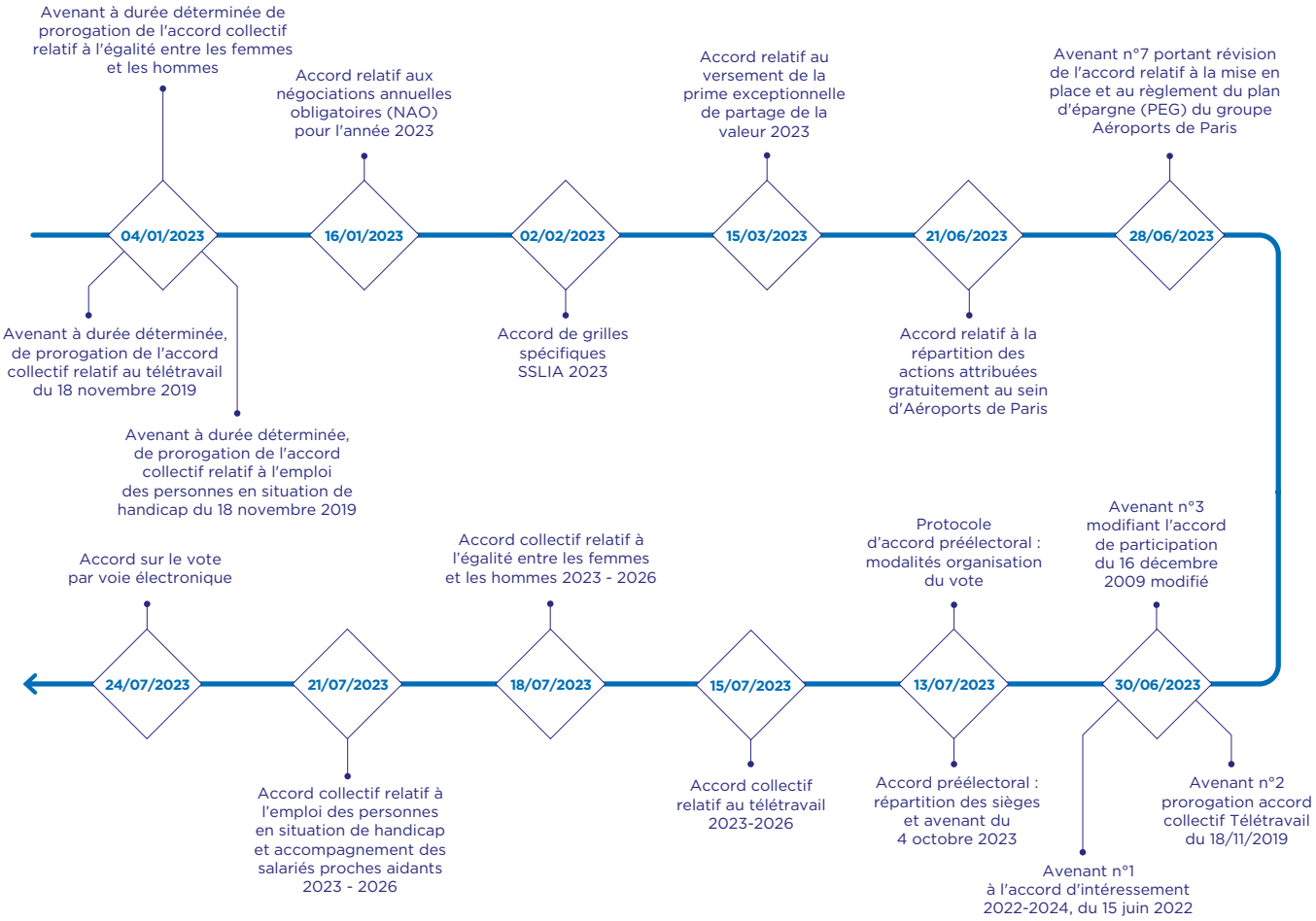
Au niveau du groupe, le dialogue social repose sur le comité de groupe réunissant Aéroports de Paris SA et ses filiales dotées d'instances représentatives du personnel et ayant leur siège social en France. Présidé par le Président-directeur général, il se réunit au moins deux fois par an. Son périmètre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

Le groupe n'est pas concerné par le comité d'entreprise européen ou la procédure d'information consultation transnationale, ne détenant pas de filiale européenne employant au moins 150 salariés.

Dans un contexte caractérisé par la mise en œuvre de la feuille de route stratégique, et la transformation des organisations, Aéroports de Paris SA conduit un dialogue social permanent et constructif, marqué par la signature, en 2023, de dix-huit accords collectifs ou avenants :

Les accords qui le nécessitent incluent les modalités de suivi et de mise en œuvre de leurs dispositions en instituant des Commissions mixtes auxquelles participent les représentants des organisations syndicales signataires et ceux de la direction de l'entreprise.

AÉROPORTS DE PARIS SA – 18 ACCORDS SIGNÉS EN 2023



4

Accords collectifs signés par thématique – Aéroports de Paris SA	2023	2022	2021
Rémunération (accords salariaux, intéressement, participation, frais médicaux)	7	6	4
Représentation du personnel	4	1	-
Gestion de l'emploi, parcours professionnels, formation	-	1	-
Diversité	4	-	-
Organisation du travail	3	-	-
TOTAL	**18**	**8**	**4**

Salariés couverts par des conventions collectives par zone géographique	Nb de salariés couverts	% de salariés couverts (effectif géré fin de période)
France	8 373	100 %
Union européenne hors France	1 430	100 %
Reste de l'Europe	963	100 %
Amérique du Nord	30	53 %
Amérique du Sud	-	-
Moyen-Orient	16 188	99 %
Asie du Sud, Inde, Chine	4	22 %
Afrique	722	100 %
TOTAL	**27 710**	**99 %**

Dans les filiales, le dialogue social est également continu et des accords sont signés dans les sociétés du groupe bénéficiant d'une représentation du personnel en France :

- Société de Distribution Aéroportuaire avait signé 2 accords en 2021 (activité partielle de longue durée, intéressement) ; en 2022, les négociations sur la NAO et la rémunération variable n'avaient pas abouti. En 2023, **Extime Duty Free Paris** (ex-Société de Distribution Aéroportuaire) a notamment signé un accord NAO le 13 mars 2023 et son avenant en octobre. Entamées fin 2023, les négociations sur les dispositifs de participation, d'intéressement et d'épargne salariale et un régime de retraite supplémentaire se sont poursuivies en janvier 2024 ;
- **Hub One** avait signé 5 accords en 2021 (durée du travail, avenant à l'accord sur le télétravail, intéressement, plan d'épargne groupe, complémentaire santé) ; il n'y en a pas eu de nouveau en 2022. En 2023, les accords concernent :
  - les astreintes pour Sysdream,
  - un plan d'épargne entreprise et intéressement pour ID Services et Sysdream,
  - plan d'épargne Groupe et plan d'épargne retraite.

À l'international, une représentation existe dans certaines entités :

- **AIG** est affiliée au syndicat de branche « *the Collective bargaining agreement for air transport and tourism* », qui comprend un représentant d'AIG. Il n'y a pas de syndicat interne. Il existe une représentation au comité santé sécurité au travail ;
- au sein du Groupe TAV Airports, des organisations syndicales sont présentes dans les filiales : Croatie (BTA), Tunisie (BTA, TAV Tunisia pour le personnel de service public), TAV Macedonia, Kazakhstan (négociation en cours d'un accord syndical).

Une enquête annuelle de satisfaction des employés est réalisée. Une boîte à idées gérée par les RH a été mise en place pour améliorer les conditions de travail, ainsi que des échanges avec les managers.

4.2.5 GARANTIR L'INTÉGRITÉ DES COLLABORATEURS

La sécurité des personnes est partie intégrante de la stratégie RSE du Groupe « Pioneers for trust » : « Garantir l'intégrité des collaborateurs » est l'une des quatre ambitions de son pilier social, avec un objectif de développement de la culture de la prévention.

En 2023, la reprise du trafic s'est confirmée, accompagnée par la reprise des embauches en grand nombre. Les organisations se sont stabilisées, les espaces dynamiques ont été mis en place. La situation est marquée par une charge de travail conséquente, notamment au regard des futurs événements sportifs à accueillir.

La prévention des accidents liés à l'activité est un objectif constant. Elle concerne en premier lieu ses salariés, y compris les expatriés et les collaborateurs en mission à l'étranger, ainsi que les sous-traitants intervenant sur les installations du groupe.

Pour les risques psychosociaux, enjeu majeur, le plan de prévention d'Aéroports de Paris SA met en avant l'accompagnement des managers et des salariés dans les transformations de l'entreprise.

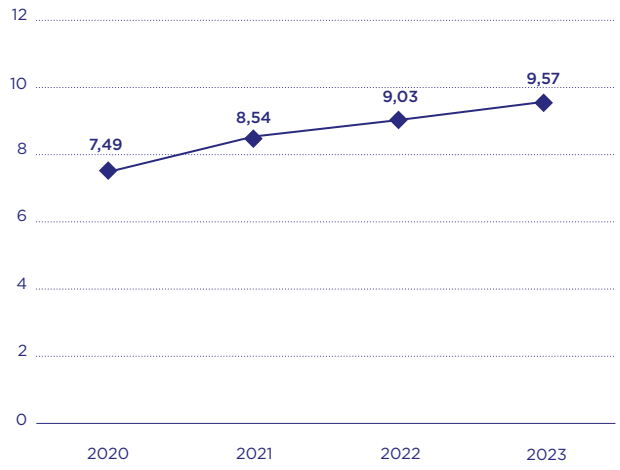
Une fois par mois par le comité exécutif analyse :

- le suivi individuel des accidents du travail, leur nature et leurs causes ;
- le tableau de bord spécifique à la sécurité sur les chantiers pilotés par la direction de l'Ingénierie.

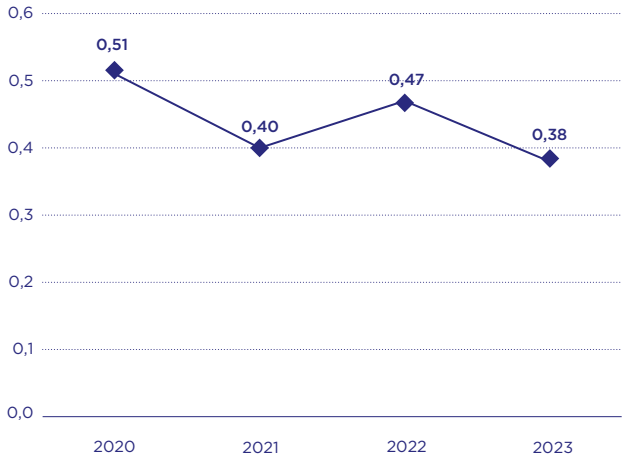
Le bilan 2023 des accidents du travail

Pour le **Groupe ADP** au global, le taux de fréquence a été de 9,57 en 2023, contre 9,03 en 2022, 8,54 en 2021 et 7,49 en 2020.

TAUX DE FRÉQUENCE GROUPE



TAUX DE GRAVITÉ GROUPE



Aucun décès dus à un accident du travail ou à une maladie professionnelle.

Pour **Aéroports de Paris SA**, le taux de fréquence (9,42) et le taux de gravité (1,27) sont nettement inférieurs à 2022 (respectivement 14,56 et 1,54) et s'améliorent par rapport à 2019. 83 accidents avec arrêt se sont produits, contre 120 en 2022 (122 en 2019). Les déplacements sont encore la cause principale (51 %), devant la manutention et la manipulation d'outils (19 %).

En revanche, le nombre d'accidents de trajet a augmenté : 42 (34 en 2022, 25 en 2021, 28 en 2020, 51 en 2019). Des actions de sensibilisation à la sécurité routière ont été réalisées (ateliers avec la Police, flashs sécurité).

Pour les **filiales françaises**, le nombre d'accidents reste faible pour Hub One, ADP International, ADPi : deux accidents du travail avec arrêt (4 en 2022, 2 en 2021, 1 en 2020, 6 en 2019). Pour **Extime Duty Free Paris** (ex-Société de Distribution Aéroportuaire), 74 accidents ont été recensés (72 en 2022, 77 en 2021).

TAV Airports en dénombre 353 (265 en 2022, 167 en 2021, 132 en 2020, 350 en 2019), et **AIG** huit (6 en 2022, 3 en 2021, 1 en 2020). Les taux de fréquence sont respectivement de 8,64 et 10,81 (9,16 et 11,30 en 2022).

Une attention particulière est portée aux conditions de travail des **sous-traitants** et sur les **chantiers** d'Aéroports de Paris SA. L'information relative aux accidents de travail est intégrée au reporting pour le comité exécutif, pour qualifier leur gravité (rouge/orange), uniformiser l'information transmise auprès des parties prenantes, suivre les conséquences sur la santé des personnes impactées, mettre en place des mesures correctives. En 2023, il y a eu quatre alertes orange et trois rouge (respectivement 7 et une en 2021 et en 2022, 19 et 4 en 2020).

Depuis juillet 2021, l'entreprise participe à la démarche concertée aéroportuaire pilotée par la DRIEETS [1], en collaboration avec la CRAMIF ; son objectif est de coordonner des actions pour améliorer les conditions de travail des bagagistes et des agents de sûreté, en lien avec les différents acteurs des plateformes.

Les actions de prévention veillent à protéger les salariés face aux risques techniques et psychosociaux

Le **plan d'actions pluriannuel d'Aéroports de Paris**, s'articule autour des axes :

- déplacements piétonniers et routiers : notamment la mise en test d'une application de signalement des situations dangereuses au sein des aérogares, la réalisation de campagnes de sensibilisation spécifiques aux accidents de trajet (flashs sécurité, animation avec la police…) ;
- accidents des sous-traitants : notamment la pérennisation de clauses SST (santé et sécurité au travail) lors des appels d'offres, l'élaboration d'une formation dédiée à la coactivité ;
- risque électrique (depuis 2022, impactant pour les salariés et sous-traitants) : notamment le déploiement d'équipements de protection individuelle afin de protéger des arcs électriques, la préparation de la mise à jour des instructions générales de sécurité ;
- risques psychosociaux (RPS) : le plan spécifique est précisé ci-après.

En **2023**, un **nouvel axe transversal** a été ajouté pour développer un socle de **culture de sécurité partagée**, par la diffusion et l'intégration d'une politique sécurité et des règles d'or associées, ainsi que par un dispositif de formation managériale accompagnée par un cabinet spécialisé. La démarche inclut le Président-directeur général et le COMEX avec une journée complète de formation sur le programme lancé, qui sera décliné pour tous les managers en 2024.

En complément, d'autres actions de prévention sont déployées, pour :

- sensibiliser les salariés à la sécurité, par des actions ciblées : ateliers lors de la journée mondiale de la santé et sécurité (conférence neurosciences et sécurité, ateliers EPI travail en hauteur et espaces confinés, chasses aux risques…), *escape game* sur le travail en hauteur, vidéo de sensibilisation sur les 4 axes… ;
- garantir la conformité réglementaire et sécuriser nos pratiques (mise à jour du document unique, veille réglementaire, rédaction de procédures métiers…) ;
- accompagner et sensibiliser les acteurs clefs : diffusion d'un mémento à destination des alternants et maîtres d'apprentissage, animation du réseau prévention…

Le plan d'action relatif à la sécurité sur les **chantiers** est intégré dans les processus de pilotage de l'activité ingénierie et travaux.

Le **Plan d'action de prévention des RPS et d'accompagnement des salariés** a été présenté au comité RSE du conseil d'administration en février 2021, puis au comité RSE et au conseil d'administration en octobre 2021, 2022 et 2023. Il s'appuie en particulier sur les managers. Il est basé sur une approche globale et structurelle, pour avoir une capacité d'analyse et d'anticipation, et être en mesure d'intervenir sur les différents facteurs de risques.

Il repose sur :

Risques psychosociaux	• Internes : ◦ mise à jour de l'ensemble des évaluations RPS dans le Document Unique ; ◦ poursuite de la formation « Intégrer le facteur humain et les RPS dans la prévention des risques professionnels » (30 salariés en 2023, après 155 en 2022) ; ◦ formation « manager le risque juridique des RPS » depuis début 2023 (286 salariés) ; ◦ réseau de veille sociale transversal et points de « veille sociale » organisés dans les comités de direction ; ◦ diffusion de guides repères aux managers et responsables RH pour l'animation d'échanges comportant une dimension psycho-sociale, pour sensibiliser à la détection des signaux faibles et identifier les relais internes. • Externes, notamment : ◦ équipement des salariés par un « dispositif communiquant de sécurité » ; ◦ déploiement d'actions de sécurisation des locaux et du parcours passager ; ◦ poursuite des formations pour les salariés au contact du public (« prévenir et gérer les situations d'incivilité en milieu professionnel ») : une centaine de salariés formés en 2022, 158 en 2023.
Soutien des managers	• Programme d'accompagnement managérial lancé en février 2021 : participation d'environ 450 managers avec leurs équipes à : ◦ des groupes de co-développement ; ◦ des ateliers de partage de pratiques ; ◦ de suivre des webinaires thématiques. • Poursuite de ce programme en 2022 et 2023 ; 455 managers ont suivi des webinaires thématiques, 120 ont participé à des groupes de co-développement. • Programme d'intégration des nouveaux managers (recrutés ou promus) lancé au 2ème semestre 2023 : il permet à chacun de bénéficier d'un parcours de formation sur la culture managériale du groupe et les process spécifiques à l'entreprise et selon ses besoins, d'un coaching de prise de poste. C'est dans ce cadre qu'un dispositif de mentorat a été lancé en novembre 2023.
Accompagnement des salariés dans l'évolution des situations professionnelles	Nouvelle organisation d'activité, nouveaux environnements et mode de travail. Le plan de sensibilisation au droit à la déconnexion s'est poursuivi en 2023.

[1] *Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS)*

L'Enquête sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail, réalisée fin 2022, a permis de renouer avec une démarche d'écoute de l'ensemble des salariés, sur leur perception de différents aspects de leur vie au travail, au sein de leur équipe et plus globalement au sein de l'entreprise. **Ses résultats** ont été partagés au sein de l'organisation à partir de mars 2023. La construction de **plans d'actions pluriannuels** s'est engagée à deux niveaux.

Au niveau de l'entreprise, une vidéo diffusée auprès de tous les salariés a présenté à la fois **les points d'appui** (télétravail, respect, orientations stratégiques, autonomie et proximité manager) **et les points d'amélioration attendus** (Reconnaissance, charge de travail, accompagnement dans le changement, carrière et espaces de travail). Afin d'approfondir les analyses quantitatives et identifier des pistes d'action, 12 focus groupes ont été réalisés avec la participation de 103 salariés de toutes les directions. L'ensemble de ces éléments a permis la formalisation du plan d'action transverse.

Par ailleurs, le processus de déclinaison, auprès des équipes, des résultats propres à chaque direction, a permis de recueillir des propositions d'actions locales. Chaque direction consolide son plan d'action en lien avec son évaluation des risques psycho – sociaux au DUER (Document Unique d'Exposition aux Risques) et ses démarches d'accompagnement des salariés.

Ces plans seront présentés et suivis auprès de la C2SCT et des différentes C3SCT.

Un nouveau dispositif digital d'écoute des salariés et de recueil de suggestions sur les projets de l'entreprise est en cours d'expérimentation pour Aéroports de Paris, TAV Airports et AIG, afin de disposer d'une vision régulière du climat social et d'impliquer les salariés dans la vie du groupe.

Pour **Extime Duty Free Paris**, le Document unique d'évaluation des risques est mis à jour chaque année en lien avec la médecine du travail. Les risques psychosociaux y sont inclus.

Hub One procède tous les trimestres à la mise à jour du DUER. L'entretien annuel comporte un volet sur l'évaluation de la charge de travail et l'équilibre vie professionnelle – vie privée.

Les taux de fréquence et de gravité sont respectivement de 2,04 et 0,33 en 2023.

En 2023, compte tenu de l'importance des déplacements professionnels, une sensibilisation sur les risques routiers a été mise en place pour tous les salariés utilisant un véhicule de service.

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). Plus globalement, Hub One est aligné sur la plateforme d'alerte du Groupe ADP.

Hub One dispose d'un baromètre bimensuel d'écoute sociale, avec une note moyenne en 2023 de 7,1/10.

Pour **Hologarde**, la politique de sécurité « Défi 0 accident » est formalisée (port des EPI, espace de travail, gestes et postures, formations, plan de prévention, remontée des risques, temps d'accueil sécurité, comprenant les sous-traitants). Par ailleurs, une enquête de satisfaction interne est réalisée tous les trimestres. Des instances de communication permettent également chaque mois le partage d'informations, par un collaborateur sur son domaine à destination de tous les salariés (technique, sécurité…).

Pour **ADP Ingénierie**, dans le cadre du PSE, des actions spécifiques ont été mises en œuvre en 2021 et 2022 pour accompagner et soutenir les acteurs en charge du projet, rassurer les salariés sur l'attention portée aux individus, proposer une prise en charge confidentielle, aider et rencontrer les salariés en difficulté, orienter vers des tiers (assistante sociale, médecins du travail, médecins spécialistes). Des retours réguliers sur le processus et l'accompagnement ont été mis en place, dans le respect du code déontologique des psychologues, pour informer ou alerter.

Pour TAV Airports, l'exigence en matière de santé et de sécurité au travail (SST) est la conformité totale avec les exigences légales applicables, tout en adhérant aux critères d'évaluation des normes sociales internationales, telles que celles de l'OIT, les normes de performance de la SFI, les exigences de performance de la BERD et les principes de l'Équateur.

Toutes les entreprises du groupe disposent de systèmes de gestion de la santé et de la sécurité, avec un objectif global de zéro accident et la définition de cibles pertinentes.

Pour mettre en place les actions nécessaires, TAV Airports mène les études pour identifier les dangers susceptibles de provoquer des accidents du travail et des maladies professionnelles, pour analyser les risques et les opportunités, et pour fournir un environnement de travail sain et sûr aux employés, passagers et sous-traitants.

Les politiques de santé et de sécurité au travail dans les sociétés du groupe sont établies par le comité de santé et de sécurité au travail au sein de la structure de gouvernance du développement durable. Le comité est composé d'experts en sécurité du travail et de médecins du travail qui conseillent et soutiennent toutes les filiales dans l'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail.

L'entreprise surveille et communique les indicateurs de taux de fréquence et de gravité des accidents par l'intermédiaire du comité SST afin de mesurer et de contrôler ses performances en matière de santé et de sécurité au travail. Les rapports trimestriels et annuels sur les performances en matière de santé et de sécurité au travail destinés à la direction générale sont rédigés par l'équipe de santé et de sécurité du siège.

Des contrôles périodiques de la santé des employés sont effectués et suivis par les médecins. Des unités de santé et de sécurité au travail ont été créées dans tous les aéroports nationaux, et la gestion des spécialistes de la sécurité au travail, des médecins du travail et des infirmières du travail est désormais assurée en interne, en utilisant nos propres ressources.

En partenariat avec le département d'audit interne, de risque et de conformité de TAV Airports Holding, les activités d'audit interne au sein de chaque société incluront désormais un examen supplémentaire des paramètres associés à la santé et à la sécurité au travail, conformément aux dispositions du manuel des contrôles clés du Groupe ADP, pour tout le Groupe.

TAV Airports réalise chaque année le baromètre social, « *Great Place To Work* », dont les résultats sont partagés, et donnent lieu à l'élaboration de plans d'actions. TAV Airports a été « *GPTW certified* » pour 2023-2024.

AIG est certifié ISO 45001 pour la sécurité au travail, qui s'inscrit dans le management de la qualité et doit être intégrée dans l'organisation. Des objectifs relatifs aux accidents et incidents ont été fixés. Une politique OHSAS est mise en œuvre depuis 2022. *La politique en matière de santé et de sécurité au travail s'inscrit dans la stratégie RH 2023-2025.*

Le taux d'accident est suivi dans le système de management. Des inspections programmées et aléatoires évaluent les conditions de travail. Le comité SST se réunit mensuellement. L'examen annuel des conditions de santé est documenté et intégré dans le plan de gestion de la sécurité de l'environnement et de la santé. Les maladies chroniques et leurs impacts font l'objet d'un suivi spécifique : des lignes directrices sont en place pour évaluer les cas de maladies chroniques afin de garantir la sécurité au travail et de prévenir les blessures susceptibles d'être causées par ces maladies.

Pour reconnaître, enrichir et promouvoir au sein du personnel la culture de la sécurité et les bonnes pratiques, un « *Safety Award* » est organisé depuis 2022. Une lettre d'information est également diffusée.

99,93 %

des salariés (Groupe) couverts par un régime de santé sécurité de l'entreprise basée sur des exigences légales

Protection des expatriés et des missionnaires

La direction Audit, sécurités et maîtrise des risques supervise le dispositif de protection des expatriés et des missionnaires du groupe à l'international. Des formations de sensibilisation à la sécurité à l'international le complètent. Une entité d'Aéroports de Paris y est dédiée.

- 37 expatriés ADP ou filiales et familles ;
- 91 contrats locaux ;
- environ 2 000 missions/an, dont 1 200 à l'étranger ;
- plus de 550 missions/an dans des pays à risques ou hauts risques (554 en 2023).

Chaque pays est classé selon 5 niveaux prenant en compte un panel varié de risques : sécuritaires, sanitaires, naturels, sociaux, cyber, éthique et compliance… À chacun correspond une procédure de validation spécifique et un encadrement plus ou moins strict des missions et expatriations. Les procédures sont disponibles pour tous dans l'Intranet ADP.

L'entité dédiée :

- établit la procédure de départ en mission et expatriation et accompagne les collaborateurs tout au long du process, de la validation du lancement d'une mission, à son suivi en cours de déroulement jusqu'au débriefing post-mission pour les destinations les plus sensibles ;
- formule des recommandations sécuritaires, sanitaires, de protection de l'information, éthique et compliance… pour les missionnaires et expatriés vers des pays à risques ;
- s'assure de la formation et sensibilisation des salariés avant leur départ et du suivi des besoins tout au long de leur déplacement ;
- peut être amenée à déployer des mesures de sécurité additionnelles en cas de besoin ;
- assure une veille pays et une communication permanente avec les collaborateurs, ainsi qu'une remontée d'informations internes pour la gouvernance (suivi spécifique pour les pays à risques et à hauts risques) ;
- centralise et anime un réseau de partages d'informations entre les directions du groupe (porteurs de projets internationaux, RH, etc.) et réalise des sensibilisations auprès de l'ensemble de ces directions ;
- organise et contrôle la réalisation d'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 régulièrement informés des risques liés à leur pays de destination, sur le plan sanitaire, comme sur la situation et l'environnement local. Les nombreux bouleversements géopolitiques et sécuritaires en 2023 ont été monitorés de près pour anticiper tout besoin de rapatriement ou prise en charge d'un salarié.

BILAN ANNUEL DES ACCORDS EN MATIÈRE D'HYGIÈNE, DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Depuis le 1er janvier 2020, le comité social et économique est l'instance unique de représentation du personnel, prenant en charge le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

Promouvoir le lien Nation-armée et soutenir l'engagement dans les réserves

(Art. L. 225-102-1 al. 4 du Code de commerce modifié par la loi n° 2023-703 du 1er août 2023 relative à la programmation militaire pour les années 2024 à 2030 et portant diverses dispositions intéressant la défense) :

Le manuel de gestion du personnel d'Aéroports de Paris SA (note « Engagement des citoyens » du 16 mars 2016) prévoit notamment que les salariés, officiers ou sous-officiers de réserve ou assimilés appelés à effectuer des périodes d'activités dans le cadre de cet engagement bénéficient, à ce titre, de congés spéciaux sans perte de rémunération.

Aéroports de Paris SA va intégrer le dispositif de soutien à la politique de la réserve opérationnelle, traduisant ainsi sa volonté de contribuer à répondre aux besoins de la Défense nationale. Ce soutien sera formalisé par la signature d'une convention de partenariat afin de promouvoir et faciliter l'engagement des collaborateurs, et ce à raison de 15 jours par an.

INDICATEURS SOCIAUX DU GROUPE

	Périmètre 2023*	2023	Périmètre 2022*	2022	Évolution
Effectif géré fin de période	**A**	**27 922**	**A**	**26 848**	**4,0 %**
Effectif moyen en ETP					
Aéroports de Paris		5 618		5 255	6,9 %
Filiales dont		22 556		20 928	7,8 %
TAV Airports		*19 337*		*17 632*	*9,7 %*
ADP Ingénierie		*65*		*54*	*20,4 %*
ADP International dont AIG		*487*		*426*	*14,3 %*
Hub One		*637*		*597*	*6,7 %*
Hologarde		*17*		-	
Extime Duty free Paris (ex Société de Distribution Aéroportuaire)		1 961		1 861	5,4 %
Extime Food & Beverage		-		362	-
Extime Travel Essentials Paris (ex - Relay@ADP)		5		5	0 %
Extime Media (ex – Media Aéroports de Paris)		47		44	6,8 %
TOTAL GROUPE HORS TAV AIRPORTS	**B**	**8 837**	**B**	**8 551**	**3,3 %**
TOTAL GROUPE	**A**	**28 174**	**A**	**26 183**	**7,6 %**
Effectif géré fin de période	A	27 922		-	-
dont CDI	*A*	*26 975*		-	-
dont Cadres	*A*	*3 024*		-	-
dont OETAM	*A*	*22 951*		-	-
dont CDD	*A*	*1 947*		-	-
dont Cadres	*A*	*134*		-	-
dont OETAM	*A*	*1 813*		-	-
Taux de féminisation *(en %)*	A	33,4 %	A	32,8 %	1,8 %
Taux de féminisation Cadres	A	33,7 %	A	33,2 %	1,5 %
Embauches/Départs					
Embauche en CDI et CDD	A	9 154	B	2 167	-
Dont en CDI	*A*	*5 764*	*B*	*1 771*	-
Dont en CDD	*A*	*3 390*	*B*	*396*	-
Départ de CDI et CDD	*A*	*7 552*	*B*	*1 881*	-
Dont licenciement	*A*	*420*	*B*	*424*	-
Taux de promotion *(en %)*	A	1,1	A	5,8	- 81,0 %
Rémunération					
Rémunération moyenne mensuelle brute *(en €)*	B	6 109	B	4 905	24,5 %
Masse salariale brute *(en M€)*	A	713	A	601	18,6 %
Charges sociales *(en M€)*	A	314	A	254	23,6 %
Intéressement et participation *(en M€)*	A	20,3	A	11,2	81,3 %
Organisation du temps de travail					
Salariés à temps plein	A	26 765	A	25 777	3,8 %
Salariés à temps partiel	A	1 157	A	1 071	8,0 %
Taux d'absentéisme	A	8,59 %	B	9,20 %	-
dont maladie	*A*	*3,52 %*	*B*	*5,70 %*	-
dont maternité/Paternité	*A*	*1,11 %*	*B*	*0,70 %*	-
dont congés autorisés	*A*	*0,98 %*	*B*	*1,20 %*	-
dont accident du travail et de trajet	*A*	*0,24 %*	*B*	*1,00 %*	-
dont autres	*A*	*2,74 %*	*B*	*0,60 %*	-

	Périmètre 2023*	2023	Périmètre 2022*	2022	Évolution
Conditions d'hygiène et de sécurité					
Taux de fréquence	A	9,57	A	9,03	6,0 %
Taux de gravité	A	0,38	A	0,47	- 19,1 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	A	521	A	470	- 10,9 %
Maladies professionnelles déclarées dans l'année	A	4	A	1	300 %
Formation					
Sommes versées pour la formation professionnelle *(en M€)*	A	33,3	B	16,5	-
Nombres d'heures total de formation	A	836 504	B	145 351	-
Nombre d'heures moyen de formation par salarié	A	34,2	B	17	-
Proportion de salariés formés	A	87 %	B	68 %	-
Emploi et insertion des personnes handicapées					
Nombre de personnes handicapées	A	614	A	625	- 1,8 %
Nombre de personnes handicapées embauchées en CDI	A	35	A	92	- 62,0 %

** Légende : périmètre*
A : Groupe ADP
B : Groupe ADP hors TAV Airports

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Répartition géographique groupe	2021	2022	2023
France	8 655	8 063	8 233
Union européenne hors France	564	1 139	1 416
Reste de l'Europe	814	865	946
Amérique du Nord	29	37	46
Amérique du Sud	0	0	0
Moyen-Orient	11 251	15 304	16 778
Asie du sud-est, Inde, Chine	36	60	22
Afrique	920	715	733
TOTAL	**22 269**	**26 183**	**28 174**

Répartition temps de travail Effectif géré fin de période par zone géographique	Hommes		Femmes		Total	
	Temps plein	Temps partiel	Temps plein	Temps partiel	**Temps plein**	**Temps partiel**
France	4 605	150	3 239	379	7 844	529
Union européenne hors France	674	41	589	126	1 263	167
Reste de l'Europe	674	-	289	-	963	-
Amérique du Nord	26	7	22	2	48	9
Amérique du Sud	-	-	-	-	-	-
Moyen-Orient	11 498	308	4 409	144	15 907	452
Asie du sud-est, Inde, Chine	8	-	10	-	18	-
Afrique	612	-	110	-	722	-
TOTAL	**18 097**	**506**	**8 668**	**651**	**26 765**	**1 157**

Une note méthodologique du reporting social et environnemental se trouve en annexe du présent rapport.

4.3 CONDUIRE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET ACCOMPAGNER CELLE DU TRANSPORT AÉRIEN

4.3.1 LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE 2022-2025

L'ambition environnementale du Groupe ADP s'inscrit depuis de nombreuses années dans une trajectoire RSE systémique. Elle se traduit par des engagements concrets, en adéquation avec les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies, les ambitions européennes en matière de développement durable et la stratégie nationale de transition environnementale et énergétique.

Alors que jusqu'en 2020, la politique environnementale concernait essentiellement l'exploitation aéroportuaire à Paris, depuis 2021, un élargissement sans précédent a été opéré. Notre ambition est désormais ancrée au cœur de la vision stratégique 2025 Pioneers du Groupe (voir ci-dessous) et s'étend sur l'ensemble du cycle de vie et de notre chaîne de valeur, en France et à l'international.

Ainsi, pleinement conscient des responsabilités que lui confèrent ses métiers ainsi que de l'urgence d'approfondir et de renforcer ses engagements en matière d'environnement, le Groupe ADP a adopté en 2021 une nouvelle charte intitulée *Airports for Trust*, signée et portée par la majorité des aéroports du Groupe à travers le monde (Aéroports de Paris, TAV, AIG, MZLZ, Liège Airport, Ravinala, Nuevo Pudahuel). En complément, le Groupe ADP s'est doté depuis 2022 d'une feuille de route stratégique 2025 Pioneers à laquelle est adossée une nouvelle politique RSE 2022-2025 : ***2025 Pioneers For Trust***, qui permet de décliner les ambitions de la charte en engagements, cibles et plans d'action.

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* comporte **quatre grandes ambitions environnementales**, communes à tous les aéroports de ce réseau :

- tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité (élargi aux concessionnaires) ;
- participer activement à la transition environnementale du secteur aérien et être apporteur de 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.

Cette feuille de route intègre une double approche structurelle :

- transformation environnementale : depuis le positionnement de notre activité jusqu'à nos modes d'opération et nos modes de construction ;
- insertion dans les territoires : en réduisant les nuisances liées à nos plateformes, et en générant des externalités positives pour s'inscrire dans une planification urbaine globale (immobilier, énergies, mobilités).

Des quatre axes stratégiques environnementaux de la charte *Airport for Trust* découlent les 15 engagements suivants qui matérialisent la transformation de nos aéroports en *hubs* de connectivité multimodale et *hubs* énergétiques, au service des territoires aux différentes échelles.

ENGAGEMENTS AU SERVICE DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'AÉROPORT ET DU TRANSPORT AÉRIEN

1. TENDRE VERS DES OPÉRATIONS À IMPACT ZÉRO SUR L'ENVIRONNEMENT

1.1. Mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le ZEN 2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées).

1.2. Renforcer l'intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires.

1.3. Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique - scopes 1&2 et toutes émissions au sol - augmenté des émissions croisière pour les vols au départ d'Europe).

1.4. Éviter/réduire les déchets d'exploitation et maximiser la valorisation matière.

1.5. Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur.

2. PARTICIPER ACTIVEMENT À LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DANS LE SECTEUR DE L'AVIATION

2.1. Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (SAF) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique).

2.2. Contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes, l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction du bruit.

2.3. Contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien (lutte contre le trafic d'espèces protégées, réduction des déchets, ...).

3. PROMOUVOIR L'INTÉGRATION DE CHAQUE AÉROPORT DANS UN SYSTÈME DE RESSOURCES LOCALES

3.1. Élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie.

3.2. Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit, de manière à préserver la santé des riverains.

3.3. Être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité.

4. RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES PROJETS D'AMÉNAGEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS AÉROPORTUAIRES

4.1. Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité.

4.2. Limiter l'impact environnemental des projets de développement et des chantiers (impact sonore, déchets, qualité de l'air, CO_2 ...).

4.3. Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et viser Zéro Imperméabilisation Nette dans notre responsabilité de maitre d'ouvrage selon une trajectoire ambitieuse validée en 2022.

4.4. Obtenir des labels environnementaux pour tous les projets.

Elle porte deux priorités essentielles : la lutte contre le changement climatique et pour la préservation de la biodiversité.

S'agissant de la lutte contre le changement climatique : En 2023, cette priorité a encore été réaffirmée par le Président Augustin de Romanet lors du 5ème congrès de l'Union des Aéroports Français et Francophones qui s'est tenu à Montrouge en présence du ministre délégué chargé des Transports de France, Clément Beaune : la lutte contre le changement climatique est l'un des enjeux majeurs de la feuille de route stratégique du Groupe ADP. La signature de la charte *Airports for Trust* par les aéroports du réseau à travers le monde témoigne de cette ambition partagée.

Pleinement engagé dans la baisse de ses émissions de gaz à effet de serre, l'amélioration de son efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables, le Groupe ADP agit ainsi en faveur de l'atteinte des objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies, en particulier les objectifs n° 7 (*garantir l'accès de tous à une énergie propre et d'un coût abordable*), n° 9 (*bâtir une infrastructure durable et résiliente, encourager l'innovation*) et n° 13 (*lutter contre le changement climatique*).

Par ailleurs, le Groupe ADP participe avec les membres de la communauté aéronautique et aéroportuaire aux travaux d'étude en faveur de la décarbonation du secteur aérien, notamment *via* les travaux du Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (le CORAC) et des fédérations professionnelles (exemple de travaux en 2023 : contribution à la mise à jour de *Destination 2050*, la feuille de route européenne de décarbonation du transport aérien). S'agissant de la préservation de la biodiversité : Le Groupe ADP a contribué à la réflexion stratégique en matière de biodiversité *via* notamment les travaux du cercle de Giverny, dans le cadre desquels le Directeur général exécutif du Groupe a notamment porté la proposition de représentation de la Nature dans les conseils d'administration et instances de gouvernance des entreprises. Ces travaux ont participé à la définition de la stratégie nationale biodiversité, et conduit à la mise en place d'un groupe de travail dédié à la gouvernance.

Le Groupe ADP agit en faveur de l'atteinte des objectifs de développement durable des Nations Unies – ODD (voir les détails dans le chapitre 4.1), notamment sur les ODD suivants :

- ODD 6 – Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau. Voir chapitre eau (engagement 1.5) ;

- ODD 7 – Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable. Voir chapitre climat scope 1 et 2 (engagement 1.1) ;
- ODD 9 – Mettre en place une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation. Voir chapitres biodiversité et construction durable (engagement 1.5 et axe 4) ;
- ODD 11 – Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables. Voir chapitre construction durable (axe 4) ;
- ODD 12 – Établir des modes de consommation et de production durables. Voir chapitre économie circulaire/déchets (engagements 1.4 et 4.2)
- ODD 13 – Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions. Voir chapitre climat (engagements 1.1, 1.2, 2.1, 2.2 et 4.1) ;
- ODD 14 – Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable. Voir chapitres ressources (engagements 1.4, 1.5 et 2.3) ;
- ODD 15 – Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres. Voir chapitre biodiversité et lutte contre le trafic d'espèces protégées (engagements 1.5 et 2.3).

Ces priorités sont mises en œuvre au quotidien dans les orientations stratégiques de l'entreprise :

Plusieurs décisions d'envergures internes et externes au Groupe ont ainsi été mises en œuvre en 2023 pour transformer profondément les pratiques et les modèles économiques du Groupe ADP mais également de ses partenaires.

Le rapprochement en septembre 2023 entre d'une part la direction en charge de l'ingénierie, des projets de constructions et de l'aménagement (Engineering & Capital Projects) et, d'autre part, de la direction du Développement Durable du Groupe ADP au sein d'une même direction générale du Développement Durable et Projets sous la responsabilité de Mme Amélie Lummaux, Directrice générale adjointe, qui était l'ancienne Directrice du développement durable et affaires publiques, traduit l'ambition du Groupe ADP de mettre au cœur de sa stratégie de développement la transformation des infrastructures pour une meilleure performance et une plus grande exemplarité en matière environnementale. L'enjeu est de créer des plateformes multimodales, multi-énergies et intégrées dans les territoires. En externe, le Groupe ADP met en œuvre en 2023 son ambition de devenir le catalyseur de l'action et de la transformation environnementale de la communauté aéroportuaire. Ainsi Paris-Orly a lancé son Alliance Environnementale le 5 juin 2023 dernier en présence de Justine Coutard, Directrice de cet aéroport et Amélie Lummaux, Directrice générale adjointe Développement Durable et Projets. Cette alliance témoigne de la mobilisation collective de la communauté aéroportuaire en faveur de la transformation environnementale de la plateforme. C'est une première dans le paysage aéroportuaire français. Compagnies aériennes, assistants en escale, hôteliers, navigation aérienne, services de l'État, concessionnaires, essenciers, 34 partenaires du Groupe ADP se sont engagés dans cette démarche autour de cinq objectifs communs liés à l'atteinte du Zéro Émission Nette de CO_2 au sol, la réduction des nuisances sonores et des consommations d'énergie et d'eau, la biodiversité, et la valorisation des déchets, tout ceci à l'horizon 2030.

4.3.1.1 Axe 1 : Tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement

Engagement 1.1 : Mettre en œuvre la feuille de route pour atteindre, sur nos émissions internes (scopes 1&2), la neutralité carbone 2030 sur toutes nos plateformes et le Zéro Émission Nette 2030 (Orly, LBG) - 2035 (CDG) - 2050 (autres plateformes engagées)

POLITIQUE ET OBJECTIFS

Le périmètre de cet axe concerne les émissions internes, dites de scopes 1 et 2, qui comprennent les émissions liées à la production d'énergie (chaleur, froid, électricité), à l'utilisation des véhicules de service (scope 1) et aux achats d'énergie (scope 2).

Les engagements de neutralité carbone et de zéro émission nette (ZEN) [1] s'inscrivent également dans le référentiel ACA (*Airport Carbon Accreditation*) développé par l'ACI (*Airport Council International*) et audité par un tiers indépendant. Ils concernent les émissions internes (scope 1 et 2) ainsi que les émissions liées aux déplacements professionnels des salariés.

Pour réduire ses émissions internes et contribuer à la feuille de route de neutralité carbone et zéro émission nette, le Groupe ADP s'est fixé les objectifs suivants, sur les plateformes parisiennes, de réduction à la source de ses émissions de CO_2 d'ici 2025 :

% de réduction de CO_2 (*vs.* 2010)	Plateforme(s) concernée(s)
78 %	Paris-Charles de Gaulle
86 %	Paris-Orly
70 %	Paris-Le Bourget
80 %	Aéroports de Paris SA

Pour atteindre ses objectifs climatiques, 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 parisiennes, d'Amman (Jordanie) et d'Ankara Esenboğa (Turquie) sont certifiées ISO 50 001 « 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 50 001, avec le concours des équipes centrales du Groupe ADP.

À Paris, pour atteindre leurs objectifs climatiques, les plateformes devront améliorer leur performance énergétique en économisant de l'énergie, tout en maintenant le même niveau de service. Cela se traduit par 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, participe de cette ambition.

Les plateformes non parisiennes du groupe ont également décliné cette ambition en plans et objectifs moyen et long termes comme à Zagreb (Croatie) par exemple (où l'aéroport s'est fixé de diminuer sa consommation d'énergie de 20 % entre 2023 et 2030, dans le but de réduire ses émissions internes de CO_2 de 17 % d'ici à 2026 par rapport à 2022, de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2021 et d'être net zéro en 2050).

Afin de piloter cette ambition de maîtrise de la consommation énergétique, ADP SA a défini deux indicateurs de performance énergétique pour ses plateformes parisiennes :

- un indicateur de performance énergétique sur l'électricité ;
- un indicateur de performance énergétique sur le chaud.

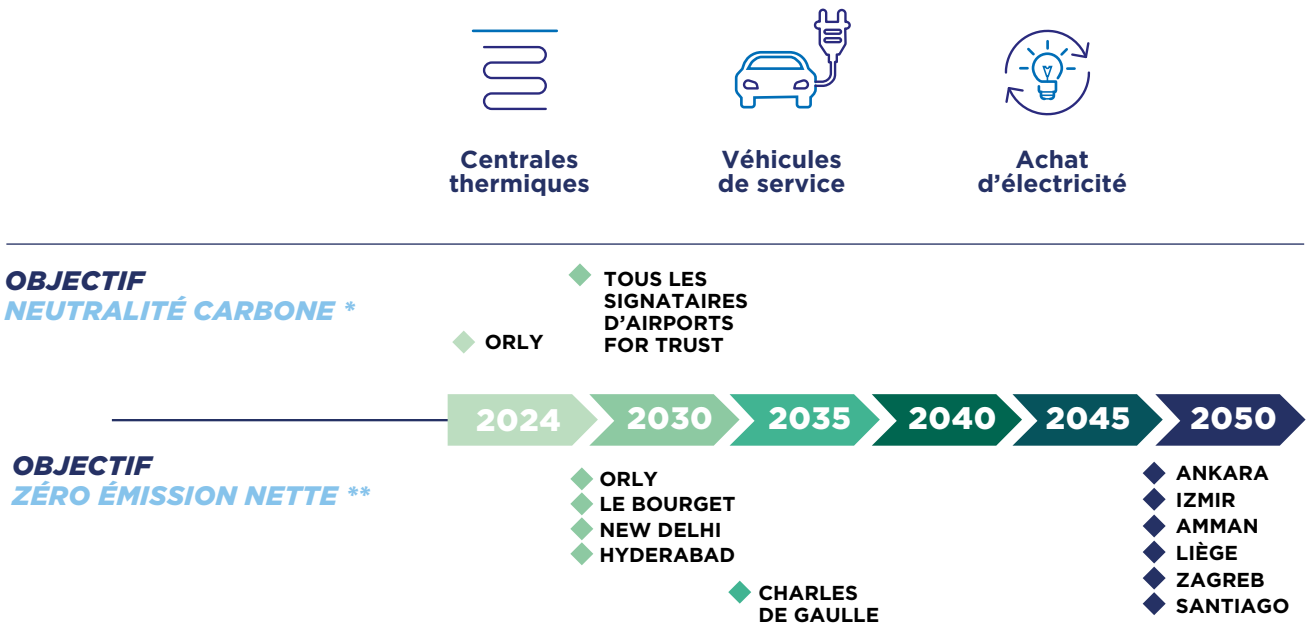
Pour définir et valider la pertinence de ces deux indicateurs, une analyse de corrélation avec des facteurs influents (Degré Jour Unifié-DJU) chaud, DJU froid, surface occupée, nombre de passagers a été menée sur l'année 2019. Les principaux facteurs influents s'avèrent être :

- pour la consommation de chaud : le DJU chaud, les surfaces et le nombre de passagers ;
- pour la consommation d'électricité : le DJU chaud, DJU froid, les surfaces et le nombre de passagers.

Chaque trimestre, les consommations de chaud et d'électricité sont corrigées des facteurs influents identifiés. Cette consommation énergétique corrigée est ensuite comparée avec l'année 2019 pour mesurer le niveau de performance énergétique interne et comparer la performance énergétique des plateformes parisiennes sur un périmètre comparable.

[1] *Par application de la norme ISO 14068 et du guide ISO IWA 42:2022 : Après diminution à la source des émissions de CO_2, la neutralité carbone autorise la compensation (sans limite de quantité) par des projets de d'évitement ou de séquestration alors qu'à zéro émission nette, la compensation des émissions résiduelles n'est autorisée que par des méthodes de séquestrations et ne peuvent pas dépasser 10 % des émissions d'une année de référence.*

SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS CLIMATIQUES DU GROUPE ADP



* *Neutralité carbone : les émissions de gaz à effet de serre sont compensées sans limitation de volume par des méthodes d'évitement ou de séquestrations.*

** *Net zéro émission : les émissions de gaz à effet de serre résiduelles (max. 10 % des émissions d'une année de référence) sont compensées par des méthodes de séquestrations.*

PRINCIPALES ACTIONS 2023

L'aéroport de Batumi est devenu le premier aéroport de Géorgie à être certifié niveau 1 « *Mapping* » de l'*Airport Carbon Accreditation*. Les aéroports d'Antananarivo et Nosy Be à Madagascar ont également atteint le niveau 1 de l'ACA (les premiers à la recevoir sur l'île). L'aéroport de Liège (Belgique) a obtenu la certification niveau 3 « Optimisation » et l'aéroport international Rajiv Gandhi d'Hyderabad, en Inde, a atteint quant à lui le niveau 4+ « Transition ». Le Groupe ADP avait déjà obtenu en 2022 cette certification pour l'aéroport d'Amman Queen Alia en Jordanie et la certification ACA niveau 4 « Transformation » pour ses Aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget en plus de l'aéroport de New Delhi (GMR), certifié ACA4+ depuis 2020. Dans ce cadre, ces aéroports s'engagent sur une trajectoire de réduction de leurs émissions internes de CO_2 (scopes 1&2) alignée avec la trajectoire 1,5 °C du GIEC. Ce passage au niveau 4 de certification du référentiel de l'ACA a en particulier nécessité de compléter les émissions du scope 3 déjà suivies par les émissions des engins de chantier en phase chantier et les émissions des avions en phase vol, selon la méthode demi-croisière (émissions du trajet origine-destination en considérant 50 % des émissions attribuables à l'aéroport de départ et 50 % à l'aéroport d'arrivée). Cette évolution conduit, selon l'aéroport, à multiplier de 4 à 8 fois les émissions inventoriées dans le scope 3.

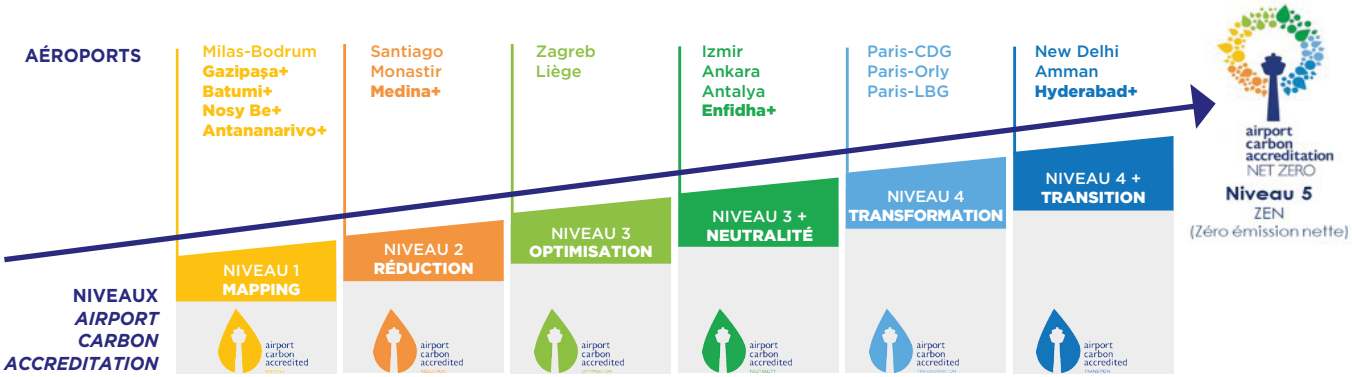
La liste des aéroports du Groupe ADP aujourd'hui inclus dans le programme ACA (20 aéroports) est présentée ci-dessous.

Tous les aéroports du Groupe ADP visent le niveau ACA3+, au moins, en 2030.

20 AÉROPORTS DU GROUPE ENGAGÉS DANS LA CERTIFICATION ACA - AIRPORT ACCREDITATION PROGRAM

Un dynamique de progrès soutenue avec 3 aéroports ayant gagné un niveau en 2023 et 4 nouveaux aéroports engagés dans le programme de certification ACA.[1]

Les aéroports dont le niveau d'ACA a augmenté par rapport à 2022 sont mis en évidence en gras et avec le signe +.



Depuis le démarrage du programme ACA, les plateformes parisiennes ont démontré une baisse de 67,7 % des émissions internes de CO_2 (scopes 1&2) par passager entre 2009 et fin 2022, ce qui représente une baisse des émissions en valeur absolue d'environ 117 693 tonnes (66,3 % depuis 2019).

Pour satisfaire ses objectifs climatiques, le Groupe ADP a notamment mis en œuvre les actions suivantes :

- poursuite de l'amélioration continue de l'efficacité énergétique ;
- production d'énergies renouvelables sur la majorité des plateformes du groupe (France, Jordanie, Turquie, Croatie, etc.) et achat d'électricité verte sur plusieurs plateformes du groupe, dont les 3 plateformes parisiennes et Liège à hauteur de 100 % de leurs achats d'électricité depuis 2021 (voir détails ci-après), de même qu'à Zagreb depuis 2022 ;
- mise en place, à Paris, d'un prix interne du carbone fixé à 60 euros la tonne de CO_2 depuis septembre 2019 et 100 euros par tonne depuis janvier 2023. Il s'agit d'un système type « Prix directeur du carbone » (ou « *shadow price* ») c'est-à-dire qu'une valeur carbone définie par l'entreprise est intégrée dans les décisions d'investissement et appliquée aux émissions de gaz à effet de serre générées par les projets (I4CE), de sorte à impacter favorablement les indicateurs économiques des projets sobres en émissions de CO_2 ;
- poursuite de la transition énergétique des véhicules (cf. chapitre « Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires »).

En matière de recours aux énergies renouvelables à Paris, l'année 2023 a été marquée par le lancement de travaux relatifs à un nouveau réseau de chaleur géothermique, porté par les communes de Dugny et Le Bourget , qui desservira également l'aéroport de Paris-Le Bourget (voir également engagement 3.1).

Avec la hausse des prix de l'énergie et le contexte géopolitique, l'année 2022 a été essentiellement marquée par la mise en place d'un plan de sobriété énergétique et d'un plan d'effacement à la demande du gouvernement français pour les plateformes parisiennes. En tant qu'entreprise responsable, Aéroports de Paris 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 au maximum à 26 °C durant l'été ;
- réduire et optimiser les éclairages ;
- optimiser le renouvellement d'air en fonction des zones.

En 2023, 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, pour améliorer le suivi des consommations de nos Usages significatifs et mieux détecter les dérives ;
- le remplacement des systèmes d'éclairage classiques par des LED, plus économes ; ainsi, par exemple, depuis début mars 2023, les mats d'éclairage public sur la RN7 et l'A106 qui desservent Paris-Orly sont désormais équipés de lampes

[1] *Les certifications ACA des aéroports sont disponibles sur le site Airport carbon accreditation (https://www.airportcarbonaccreditation.org/accredited-airports/).*

LED. À la clé, une économie annuelle de 95 MWh d'électricité et 7,58 tonnes de CO_2. Paris-Orly poursuit ainsi son objectif de remplacement de l'intégralité de l'éclairage public pour 2024 soit 2824 points lumineux au total ;

- 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
- la mise en place de systèmes intelligents grâce à l'intelligence artificielle dans la régulation CVC de la salle d'embarquement du terminal 2F, de la salle livraison bagages d'Orly 4, et de la salle d'embarquement extension d'Orly 1 ;
- 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.

L'ensemble de ces actions ont permis d'améliorer les indicateurs de performance énergétique d'Aéroports de Paris SA corrigés des facteurs influents fin 2022 par rapport à 2019 (les facteurs influant corrigés sont : le Degré Jour Unifié (DJU) chaud, le DJU froid, la surface occupée et le nombre de passagers) :

- - 7 % sur la consommation d'électricité ;
- - 31 % sur la consommation de chaud.

En 2023, l'enjeu a été de pérenniser le plan de sobriété énergétique dans la durée.

Pour maîtriser ses consommations énergétiques, Aéroports de Paris SA a également poursuivi en 2023, pour la deuxième année, la mise en œuvre de la réglementation Éco-Énergie Tertiaire (anciennement « décret tertiaire ») et a réalisé sa télédéclaration sous l'outil OPERAT mis à disposition par l'État. Cette nouvelle réglementation a pour but de réduire les consommations d'énergie du parc tertiaire de 40 % en 2030, 50 % en 2040 et 60 % en 2050. Elle nécessite de mener des plans d'action, définis par immeuble et mis au point conjointement entre le propriétaire et le locataire. Des actions particulières ont donc été mises en œuvre afin de mobiliser les locataires des plus de 200 immeubles administratifs, commerciaux, techniques et aérogares d'Aéroports de Paris SA.

Dans le but d'améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments, Aéroports de Paris SA a lancé 23 audits énergétiques en 2023 afin de déterminer les travaux nécessaires à l'atteinte des objectifs énoncés par la réglementation Éco-Énergie Tertiaire.

Les dispositifs de formation et de sensibilisation à destination des collaborateurs d'Aéroport de Paris SA ayant un impact direct avec l'énergie (technicien de maintenance, ingénieur méthode et chef de projet) participent également des résultats énergétiques obtenus en 2023. Une nouvelle formation a été mise en place à destination de l'ensemble des salariés d'Aéroports de Paris SA dont l'objectif est de sensibiliser aux enjeux climatiques et à la maîtrise des énergies à Paris – Charles de Gaulle, Paris – Orly et Paris – Le Bourget . À date 135 salariés ont été identifiés comme prioritaires pour suivre cette formation. 23 salariés ont participé à cette nouvelle formation en 2023, plus de 90 salariés sont inscrits au programme de formation 2024 et les salariés restants seront formés en 2025.

En 2023, la direction de l'Immobilier a poursuivi la mise en œuvre du Contrat de Performance Énergétique avec son partenaire ENGIE. Ce dispositif permet de mettre en place un contrat gagnant – gagnant entre le propriétaire d'un parc immobilier et son gestionnaire en intéressant le gestionnaire aux économies d'énergie et financières qu'il génère de par sa bonne gestion des actifs énergétiques dont il a la charge de maintenance et de gestion. Sans perte de confort pour les locataires, ce contrat a permis à la direction de l'Immobilier de maîtriser ses dépenses énergétiques dans un contexte de très forte pression et incertitudes sur les prix (et donc sur les charges locatives) et de continuer à optimiser son efficacité énergétique.

TAV est engagée dans un vaste programme de conversion des éclairages de toutes ses plateformes. L'objectif étant d'atteindre 100 % de conversion en LED en 2025 (excepté à Médine pour lequel un objectif de 90 % est visé pour le moment). Aéroports de Paris SA exploite 3 centrales thermiques frigorifiques et électriques (2 à Paris – Charles de Gaulle et 1 à Paris – Orly) dont l'objectif est de produire de l'énergie thermique (chaud et froid) et de distribuer l'électricité sur les plateformes. Leur puissance installée est supérieure à 20 MW et elles sont donc soumises à la directive 2003/87/CE du 13 octobre 2003 sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre, pour les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Au titre du Plan national d'allocation des quotas d'émission de gaz à effet de serre (PNAQ), des quotas annuels sont alloués à Aéroports de Paris et ses rejets de CO_2 font l'objet d'une surveillance stricte. Grâce à l'amélioration de son efficacité énergétique et aux investissements réalisés en équipements de production thermique bas carbone (biomasse, géothermie, photovoltaïque), le solde de quotas des centrales opérées par Aéroports de Paris est positif, et Aéroports de Paris n'en achète donc pas sur les marchés. Conformément à l'article L. 229-25 du Code de l'environnement, Aéroports de Paris SA réalise régulièrement le bilan de ses émissions de gaz à effet de serre, qu'il rend public. Les données d'émissions de CO_2 de ses centrales sont annuellement vérifiées par un tiers dans le cadre du PNAQ.

Du fait de la nature et de la dynamique de la consommation électrique des aéroports (où les opérations sont principalement réalisées le jour) et de l'engagement du Groupe ADP dans sa transition énergétique, l'investissement dans le photovoltaïque a rapidement été identifié comme un levier important d'action sur toutes les plateformes du groupe.

Ainsi, en 2023, une centrale solaire photovoltaïque d'une capacité de 4,8 MW a été inaugurée sur l'aéroport Queen Alia à Amman (Jordanie). Développée en partenariat avec le groupe Kawar, cette centrale solaire constitue une étape décisive pour faire de l'aéroport international Queen Alia 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 ACA4+).

À Paris, le développement du solaire a, jusqu'à aujourd'hui, adopté une forme différente du fait des caractéristiques météorologiques de la région parisienne. À compter de 2020, le Groupe ADP a complété l'achat de certificats de garanties d'origine pour son approvisionnement en électricité par la contractualisation de *purchase power agreement*, contrats d'achat direct auprès du producteur permettant de financer la construction de centrales solaires additionnelles. En 2020, Aéroports de Paris 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.

Urbasolar a mis en service les parcs solaires photovoltaïques de Caveirac (Gard) en 2022 et de Bras (Var) et de Villognon (Charentes) en 2023. Le parc de Villognon a été mis en service partiellement à cause d'une contrainte de saturation du poste électrique d'ENEDIS. Il sera totalement mis en service sur le T3 2024 pour atteindre 24 MWc. En année pleine, ce parc produira près de 44 GWh/an d'électricité décarbonée.

En 2023, l'ensemble des parcs d'Urbasolar développés pour Aéroports de Paris SA ont produit 23,5 GWh représentant 5,2 % de la consommation d'électricité des d'Aéroports de Paris SA.

Le besoin d'électricité d'Aéroports de Paris va augmenter durant les prochaines années avec l'électrification d'usages carbonés avec le déploiement :

- d'unités de climatisation (*Air Conditioning Unit*) pour apporter la climatisation et le chauffage à bord des aéronefs stationnés ;
- de prises 400 Hz pour l'électronique de bord des aéronefs stationnés ;
- de bornes de recharge pour les véhicules et engins électriques.

Pour sécuriser son approvisionnement électrique et contribuer au développement des énergies renouvelables, Aéroports de Paris SA a décidé de continuer de recourir à ces contrats à long terme pour couvrir 30 % de ses besoins d'électricité.

Le développement du recours aux énergies renouvelables se poursuit sur toutes les plateformes du Groupe. Ainsi, 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).

TAV est également 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 (2023) et visées en 2025 :

	Izmir	Milas-Bodrum	Antalya	Tbilissi	Enfidha	Monastir	Médine
Actuel	**1 %**	**15 %**		**5 %**	**0,4 %**		**0,13 %**
Actuel 2023	1 %	12 %		4 %	0,06 %		
Cible	25 %	50 %	10 %	5 %	20 %	10 %	35 %

Depuis 2022, Santiago du Chili a remplacé la totalité des éclairages des aérogares par des LED. Par ailleurs, Santiago s'est fortement engagé vers l'énergie solaire puisqu'une installation pouvant produire 1 260 MWh par an a été installée permettant d'économiser ainsi environ 500 t de CO_2 par an.

L'aéroport de Zagreb poursuit également une politique de travaux afin de réduire ses consommations d'énergie. Ces dernières années l'aéroport a mené un projet destiné à réduire les pertes d'énergie de chauffage en remplaçant d'anciennes conduites enterrées permettant d'alimenter les bâtiments administratifs de l'aéroport. Sur ce même bâtiment un plan de rénovation vers la technologie LED a également été mené. Par ailleurs, l'aéroport se fournit, depuis 2022 en électricité renouvelable à 100 % *via* des garanties d'origines. Enfin, l'aéroport a engagé en 2022 des études et les poursuit en 2023 afin de développer un champ photovoltaïque de 3,6 MW de puissance sur la partie *airside* de l'aéroport. Cet investissement permettra à terme l'économie de 543 t de CO_2.

En 2023, l'aéroport de Delhi (Inde) s'appuie sur un contrat d'achat d'électricité long terme avec la société Hydro Energy pour se fournir à 100 % en électricité renouvelable.

INDICATEURS

La nouvelle politique environnementale suit annuellement les indicateurs suivants, relativement à l'engagement 1.1 :

- consommation totale d'énergie : il s'agit de la consommation totale d'énergie sur site, incluant les achats et les productions d'énergies sur site destinées à l'ensemble des acteurs de la plateforme (internes et tiers) ;
- production d'énergie à partir de sources renouvelables : nous considérons ici les sources d'énergies renouvelables produites sur site ;
- intensité énergétique : cet indicateur détermine combien d'unité de chiffre d'affaires permet d'obtenir 1 MWh d'énergie finale ;
- pourcentage d'énergies renouvelables consommées : cet indicateur inclut à la fois les énergies produites sur site, ainsi que les énergies achetées, qu'elles soient directement considérées renouvelables ou *via* des mécanismes de marché (Garanties d'Origine, *Power Purchase Agreement*) :
  - émissions totales de CO_2 (scope 1&2-MB) : les émissions Scope 1 du groupe incluent les sources stationnaires et mobiles. Les émissions Scope 2 Market Based dépendent des contrats d'achat d'électricité,
  - réduction d'émissions de CO_2 en absolu (scopes 1&2-MB) en 2025 vs 2010 : cet indicateur permet de voir l'évolution en absolu des émissions de CO_2 au niveau groupe durant cet intervalle de temps.

Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité fer/air, réduire la place du véhicule individuel, renforcer la connectivité avec les territoires et faire des plateformes aéorportuaires de véritables *hubs* intermodaaux aux échelles régionale et nationale

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 transports permettant de se rendre sur les plateformes s'aligne avec la volonté du groupe de tendre vers des opérations à impact zéro sur l'environnement. L'objectif de réduction des émissions carbone liées aux accès terrestres des plateformes aéroportuaires participe de manière substantielle aux ambitions climat du Groupe ADP.

POLITIQUE/OBJECTIFS

NOTRE PROMESSE

Offrir à chaque voyageur l'opportunité de choisir le mode de transport au moindre impact environnemental, quelle que soit sa destination : modes actifs, bus, train, avion décarboné, etc

NOTRE DÉMARCHE

Constituer des pôles multi-modaux intégrés, nouveaux cœurs des plateformes aéroportuaires

- **Des infrastructures plus densifiées et plus compactes**
- **Une concentration sur le mix trafic le plus contributif pour le transport aérien**
- **La maîtrise de l'engagement routier**
- **Une meilleure connectivité avec les territoires pour le développement de bénéfices croisés**

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 nos territoires d'influence.

Dans ce sens, le Groupe ADP se fixe **deux objectifs** inscrits dans *2025 Pioneers* :

- installer les plateformes parisiennes au meilleur niveau européen en matière de correspondance train-avion en augmentant de 50 % à Paris-Charles de Gaulle le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doublant à Paris-Orly à horizon 2025 par rapport à 2019 ;
- ouvrir le nouveau pôle multimodal de Paris-Orly, avec la mise en service de la gare de la ligne 14, en 2024, et rendre possible la mise en service ou la construction de 8 lignes supplémentaires de transports en commun pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains.

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 2026 et à Paris-Charles de Gaulle en 2028 ;
- l'ouverture de la ligne CDGExpress en 2027 entre Paris-Est et Paris-Charles de Gaulle ;
- l'ouverture de la ligne Picardie – Paris-Charles de Gaulle en 2025.

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 fera 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 un transport collectif interne reliant la gare multimodale (Grand Paris Express avec la ligne 15 et, dès 2027, la ligne 18 et une gare routière d'ambition nationale), les terminaux, les principales zones d'emplois, 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…).

À Zagreb, les ambitions du Groupe sont les mêmes, à savoir développer un Hub de mobilité axé sur les mobilités décarbonées. Le but est ici aussi de réduire les émissions liées aux accès à l'aéroport. Ainsi, pour promouvoir les véhicules verts, Zagreb a mis en place un tarif préférentiel à ses parkings aux véhicules verts et implantés des stations de recharge des véhicules électriques. L'autopartage et les mobilités douces sont également promus.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Aéroports de Paris SA poursuit depuis plusieurs années son plan de mobilité [1] (PDME) avec des mesures concrètes pour optimiser les déplacements de ses collaborateurs et de ses visiteurs.

Principales actions constitutives des plans de mobilité pour la mobilité quotidienne des salariés :

- télétravail : suite aux retours positifs de la mise en place du télétravail, développement de la mesure à l'ensemble des activités concernées et passage à 3 jours par semaine à partir de janvier 2024 quand cela est possible ;
- développement des modes actifs (vélos) : le comité stratégique d'investissement d'ADP SA a validé en septembre 2023 une stratégie de déploiement des modes actifs reposant sur 4 axes : développement de pistes cyclables pour assurer le maillage des plateformes et l'interconnexion avec les pistes existantes ou à venir sur les territoires voisins, mise en place d'équipements (abris, points d'accroche), déploiement de services (maintenance, mise en place d'une flotte de vélos), mesures d'accompagnement des salariés usagers du vélo. Le plan d'actions associé à cette stratégie est établi et sa mise en œuvre a débuté. Par exemple, de nouvelles pistes cyclables ont été créées sur Paris-Orly en 2023. Le 21 septembre, la plateforme d'Orly a organisé un évènement sur le thème du vélo mettant en avant les mesures prises pour le déploiement des pistes cyclables et des professionnels du vélo étaient également présents ;
- intégration de nouvelles solutions de transport partagées : Suite au retour positif de l'expérimentation initiée en septembre 2022 de la navette électrique reliant la gare RER B à la plateforme de Paris-Le Bourget, en partenariat avec Manutan, Dassault Aviation, le Musée de l'Air et de l'Espace et le Groupe ADP, il a été décidé de pérenniser ce service en décembre 2023 ;

ADP SA s'engage également en faveur du déploiement de transports en commun bas carbone/décarbonés pour le transport des voyageurs sur ses plateformes. À titre d'exemple, les marchés de transport de passagers, côté ville et côté piste, ont été renouvelés en 2022. À Paris-Orly, les nouvelles navettes de ce marché seront électriques, tandis qu'à Paris-Charles de Gaulle, elles circuleront au bioGNV dès que la station bioGNV côté piste de Charles de Gaulle sera mise en service (date prévisionnelle : 2025).

ADP SA porte des projets de déploiement de stations de distribution H2/bioGNV sur Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, permettant d'alimenter les véhicules et engins tant en zone coté 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.

ADP SA réalise des animations et communications internes sur le thème du covoiturage : un jeu concours a été lancé pour mobiliser ses salariés à la dynamique des covoitureurs et promouvoir le partenariat en place avec Karos (plateforme de covoiturage).

À la demande du ministère de la Transition écologique, ADP SA a validé la mise en place du son plan de sobriété comprenant un volet mobilité. Celui-ci inclut, entre autres, des projets liés au développement de l'Intermodalité, aux changements de pratiques de déplacement et à la sensibilisation aux enjeux climatiques.

Le développement de l'Intermodalité air/fer : un engagement du Groupe ADP pour une réussite collective.

Aux côtés du groupe SNCF Réseau, le Groupe ADP s'est engagé dans la mise en œuvre d'une feuille de route de l'Intermodalité fer/air bâtie autour de 4 axes :

1. garantir une qualité de service optimale : pour les parcours de l'ensemble des clients voyageurs (expérience client) ;
2. fixer un niveau d'ambition sur le parcours air-fer des Pax qui se traduit dans l'aménagement moyen et long terme de nos infrastructures ;
3. participer à l'optimisation et à l'amélioration de l'offre commerciale ;
4. Construire un modèle de financement d'exploitation et de rentabilité d'une infrastructure intermodale.

Au titre de l'année 2023, les deux groupes se sont engagés dans une vaste opération d'amélioration de la qualité de service en gare TGV de CDG2 avec un investissement commun de l'ordre de 20 millions d'euros, qui sera mise en servive avant les Jeux olympiques et paralympiques 2024.

Principales actions réalisées en partenariat avec les associations Mobilité :

Aéroports de Paris SA est engagé auprès des associations mobilité :

- pour Paris-Charles de Gaulle : l'association R'Pro'Mobilité, créée en 2014, comprend 15 entreprises membres, représentant environ 50 % des salariés de la plateforme. Elle est présidée par Air France et le Vice-Président est issu d'Aéroports de Paris SA ;
- pour Paris-Orly : l'association Orly'Pro'Mobilité, créée en 2019, comprend 11 entreprises membres, représentant environ 40 % des salariés de la plateforme. Elle est présidée par Aéroports de Paris SA et le Vice-Président est issu d'Air France ;
- pour Paris-Le Bourget : l'association Le Bourget Mobilité, relancée en 2023, comprend 4 entreprises membres. Elle est présidée par Aéroports de Paris SA.

Les principales actions portées par les associations en 2023 portent sur :

- la Déclaration du plan de mobilité employeur commun : les associations réalisent cette déclaration obligatoire et assurent le suivi des actions mobilité portées et subventionnées à 50 % par la région Ile-de-France ;
- l'Enquête mobilité : les associations d'Orly et de CDG ont lancé en novembre 2023 un nouveau questionnaire d'enquête aux salariés pour recueillir les données de mobilité, notamment sur les trajets domicile travail, avec des questions permettant aux salariés d'exprimer leurs habitudes et attentes. Le rapport d'analyse est prévu pour février 2024 ;
- la réalisation d'animations sur le thème du vélo (atelier réparation, essai de vélo électrique avec Véligo, présentation de GéoVélo…), du co-voiturage avec le partenaire Karos (jeux concours et promotion interentreprises des avantages) et la sécurité routière. Ces animations ont eu lieu début juin 2023 pour à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et lors de la semaine de la mobilité en septembre 2023 sur Paris-Orly ;
- les animations sur les plateformes et directement dans les entreprises membres, pour faire la promotion du covoiturage et valoriser les avantages avec le partenaire Karos, ont permis d'augmenter progressivement le nombre de salariés inscrits dans toutes les entreprises adhérentes et de voir le nombre de trajets réalisés en covoiturage s'accroître significativement, notamment à Paris-Charles de Gaulle. Ci-après, les résultats comparatifs sur la même période entre 2022 et 2023 (données issues du site Karos).

[1] *Évolution du Plan de déplacements entreprise (PDE).*

De janvier à novembre 2023	Nombre de salariés inscrits	Trajets réalisés	Distance moyenne	Kg de CO_2 évités
CDG				
Bleu :	1 938	32 645		88 016
Janv. à Nov. 2022	872	9 035	30	29 873
Orly				
Bleu :	440	3 623		7 619
Janv. à Nov. 2022	136	2 758	21	6 410
Total 2023	2 378	36 268		95 635

Source : Chiffres issus de la plateforme KAROS.

INDICATEURS

1.2.b : pourcentage de passagers accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, covoiturage, modes actifs (vélo, trottinette, à pied...) : l'enjeu de cet indicateur est de connaître la part des passagers utilisant des moyens décarbonés pour accéder la plateforme.

1.2.c : pourcentage de salariés accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, train, avion, covoiturage, modes actifs (vélo, à pied, trottinette...) : l'enjeu de cet indicateur est de connaître la part des salariés utilisant des moyens décarbonés pour accéder la plateforme.

Engagement 1.3 : Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ)

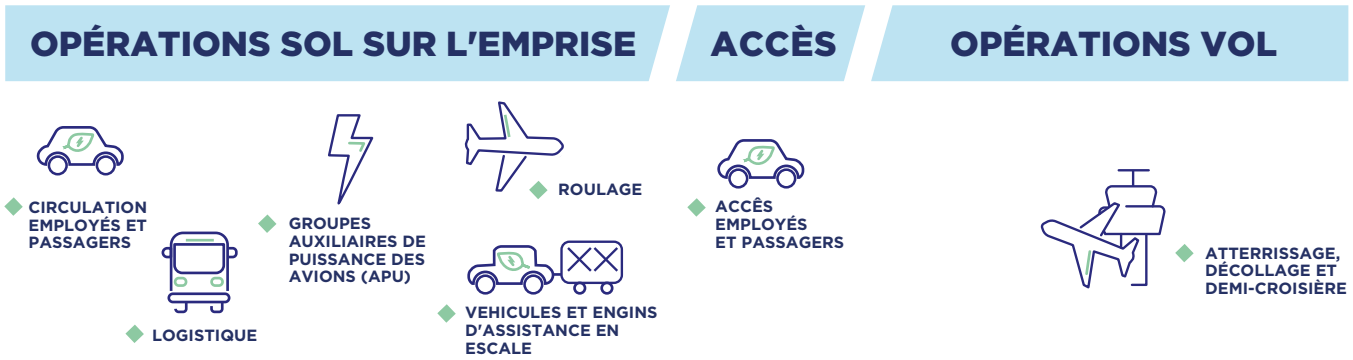
4

POLITIQUE/OBJECTIFS

Le Groupe ADP est pleinement conscient du rôle clé qu'il peut et doit jouer pour accélérer la réduction de ses émissions externes. En effet, nos ambitions environnementales et, plus précisément climatiques, englobent nos parties prenantes et vont au-delà de notre périmètre de responsabilité directe.

En complément des objectifs climatiques relatifs aux scopes 1 et 2 que le Groupe s'est fixé au sein de sa politique environnementale et de ses autres engagements volontaires (ACA, ISO 50 001, etc.), le Groupe ADP s'est donné pour objectif que ses trois plateformes parisiennes deviennent des territoires neutres en carbone à horizon 2050.

AMBITION DE NEUTRALITÉ DES ÉMISSIONS EXTERNES



2030 ORLY

AMBITION ORLY ZEN AU SOL 2030

2050 ORLY, CHARLES-DE-GAULLE, LE BOURGET

AMBITION TERRITOIRE NEUTRE EN CARBONE EN 2050 À CHARLES DE GAULLE, ORLY, LE BOURGET

Pour cela, il est nécessaire de réduire les émissions externes, scope 3, qui recouvrent dans cet objectif les émissions :

- des moteurs avions déterminés selon deux phases : le cycle LTO (*Landing Take-Off*) – approche, atterrissage, circulation au sol, décollage, montée jusqu'à 3 000 pieds – et la phase demi-croisière (qui correspond à 50 % des émissions de la phase vol des avions sur l'ensemble du trajet aller-retour) ou croisière départ (qui correspond à 100 % des émissions de la phase vol des avions sur le trajet aller et 0 % sur le trajet retour) ;
- des moteurs auxiliaires de puissance (APU) des avions, qui fournissent l'énergie à bord en stationnement ;
- des véhicules et engins d'assistance en escale exploités par des sociétés externes ;
- des déplacements domicile-travail de l'ensemble des salariés des plateformes (y compris les salariés d'Aéroports de Paris) ;
- des déplacements des passagers et leurs accompagnants pour se rendre sur les plateformes, s'y déplacer et les quitter ;
- d'autres sources diffuses (gestion des déchets internes, engins de chantiers, produits hivernaux, électricité vendue à des tiers).

Concernant les émissions externes de ses partenaires sur les plateformes, le Groupe ADP collabore en France et dans le monde avec ses parties prenantes sur les thématiques suivantes (cf. chapitres « Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires », « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition et ruptures technologiques » et « Engagement 2.2 : Contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes sur le périmètre aéroportuaire, l'amélioration de la qualité de l'air, et la réduction du bruit ») :

- participation à la transition énergétique des avions (électrification, carburants aéronautiques durables et hydrogène) et encouragement au renouvellement des flottes ;
- contribution à la réduction des émissions des avions au roulage ;
- alimentation électrique des avions aux points de stationnement ;
- renforcement de l'alimentation électrique pour la recharge des véhicules ;
- travail sur la substitution aux moteurs auxiliaires de puissance (APU) ;
- verdissement des véhicules d'assistance en escale ;
- contribution à l'amélioration de la desserte en transports en commun pour réduire les émissions liées aux déplacements des passagers et salariés pour accéder aux plateformes et les quitter (cf. chapitre Engagement 1.2 : Renforcer l'Intermodalité, réduire la place de la voiture, renforcer la connectivité avec les territoires) ;
- déploiement de plans de mobilité interentreprises pour agir sur les déplacements professionnels et domicile-travail des salariés des plateformes ;
- réduction des autres sources d'émissions (gestion des déchets internes, électricité vendue à des tiers, engins de chantiers, produits hivernaux).

En complément, le Groupe ADP participe avec les membres de la communauté aéronautique et aéroportuaire aux travaux d'étude en faveur de la décarbonation du secteur aérien, notamment *via* les travaux du Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC) et des fédérations professionnelles (exemple de travaux en 2023 : article 301 de la SFEC : Stratégie Française sur l'Énergie et le Climat).

PRINCIPALES ACTIONS 2023

En 2022, le Groupe ADP s'est engagé dans le programme SBTI – engagement net zéro en 2050 – en juin 2022. Cet engagement enjoint à ADP de définir des cibles d'émissions de gaz à effet de serre en ligne avec l'objectif GIEC de + 1,5 °C et à les soumettre sous 2 ans maximum. La construction de ces cibles a été un important travail en 2023 et sera un marqueur de la politique de décarbonation du groupe en 2024 (soumission à SBTi).

Le Groupe ADP a poursuivi les actions de renouvellement de sa flotte de véhicules, de déploiement des infrastructures de recharge et d'approvisionnement et de verdissement des véhicules et engins côté piste. Cet effort, portant principalement sur la France, est également présent à l'international (TAV, AIG, Liège et Santiago du Chili par exemple).

Concernant la transition énergétique des véhicules lourds, des tests ont été réalisés en 2022 et 2023, concernant soit l'utilisation de nouveaux engins (dégivreuse hybride, fourgon de pompier hydride, ambulance électrique), soit l'utilisation de nouveaux carburants (utilisation de B100 (biodiesel) dans des balayeuses-dégraisseuses de piste, utilisation plus large de HVO)... Ces nouvelles technologies sont testées avant d'être intégrées dans les prochains marchés d'achat de véhicules lourds et de carburants. L'expérimentation de l'utilisation de dégivreuse hybride a conduit à un bilan favorable qui s'est traduit à Paris-CDG par la décision d'acquérir pour la prochaine saison hivernale 2023/2024 17 dégivreuses hybrides et d'installer des bornes de recharge au plus près des baies de dégivrage. L'expérimentation de Biodiesel (B100 et HVO) a démontré que les deux solutions étaient techniquement et environnementalement soutenables : à court terme, les contraintes logistiques (limitation du nombre de flux d'approvisionnement) ainsi que les caractéristiques physico-chimiques du B100 (prolifération bactérienne et problèmes de filtration, suite à un stockage prolongé pouvant entrainer de la condensation) conduisent à orienter le choix vers l'utilisation de HVO, à condition de disposer des garanties d'origine et de durabilité adéquates des huiles usagées utilisées.

Les actions liées plus spécifiquement à la décarbonation des aéronefs (au roulage, en vol), et contribuant à cet objectif de devenir un territoire neutre en carbone sont détaillées dans l'« Axe 2 : Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation ».

INDICATEURS

Le bilan carbone du Groupe ADP est une traduction de nos engagements en matière de réduction des gaz à effet de serre. Le bilan carbone présenté ci-après, et soumis également dans le cadre de notre réponse au questionnaire climat du CDP (*Carbon Disclosure Project*). En 2023 (au titre des émissions carbone de 2022) Aéroports de Paris SA a obtenu la note de B. Ce bilan carbone est :

- celui de l'année 2022 (soit année N-1) afin de pouvoir présenter des données des scopes 1, 2 et 3 sur une même année. En effet, le scope 3 des aéroports contrôlés n'est disponible qu'en mai de l'année N+1 (2024) pour l'année N (2023) ;

- exprimé en CO_2 équivalent. Le CO_2 équivalent consiste à attribuer pour une période de temps donnée un « potentiel de réchauffement global » (PRG) différent pour chaque gaz par rapport au CO_2 qui sert d'étalon.

Une annexe de l'URD détaille la méthodologie d'élaboration du bilan carbone du Groupe ADP.

Le tableau ci-après synthétise les principaux résultats des calculs d'émissions internes et externes pour l'année 2022 consolidés au niveau Groupe (hors GMR Airport). À noter que le scope 1 du Groupe ADP représente 1 % des émissions totales. Ceci souligne la nécessité et la pertinence de l'engagement du Groupe ADP d'accompagner la décarbonation de ses parties prenantes (scope 3).

	Groupe ADP	dont Aéroports de Paris (Aéroports parisiens)	dont TAV et AIG (contrôlés)	dont les filiales avec contrôle opérationnel	dont les filiales sans contrôle opérationnel
Scope 1&2 (en tonne de CO_2eq) NB : Scope 2 en location-based	148 394	59 948	87 734	712	*
% du total scope 1 et 2	100 %	40,4 %	59,1 %	0,5 %	*
Scope 3 (en tonne de CO_2eq)	23 645 721	16 822 999	6 560 639	184 732	77 351
% du total scope 3	100 %	71,1 %	27,7 %	0,8 %	0,3 %
Total (en tonne de CO_2eq)	23 794 115	16 882 947	6 648 373	185 444	77 351

* *Les émissions des scope 1 et 2 des filiales sans contrôle opérationnel sont intégrées au Scope 3 du Groupe ADP au prorata du taux de participation conformément aux prescriptions du GHG Protocol (cf. Annexe).*

À noter que du fait du passage au niveau ACA4 ou 4+ en 2022 des plateformes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, et Amman Queen Alia, le scope 3 intègre les émissions de la phase vol selon la méthode demi-croisière pour ces aéroports certifiés ACA4 ou ACA4+.

INDICATEUR

Le niveau d'accréditation ACA permet de voir à quel niveau de maîtrise de ses émissions internes et d'intégration de ses émissions externes (parties prenantes) chaque aéroport du groupe se situe. Voir engagement 1.1.

Engagement 1.4 : Éviter/réduire les déchets d'exploitation et maximiser la valorisation matière

POLITIQUE/OBJECTIFS

Depuis les débuts des politiques environnementales d'Aéroports de Paris SA au milieu des années 1990, la gestion des déchets a été au cœur des actions du groupe. La réduction et la valorisation matière (recyclage) des déchets ont rapidement été définies comme les cibles à atteindre. Ces actions étaient, et sont toujours, encadrées par les certifications ISO 14 001 de nos plateformes aéroportuaires (toutes renouvelées en 2023).

	CDG	ORY	LBG	ADB	BJV	GZP	BUS	BJV	NBE	MIR	SKP	OHD	ALA	TBS	AMM	ZAG	SCL	LGG	MED	AYT	JED	TNR	NOS
2023	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

Plus récemment, la prise de conscience écologique a étendu les préoccupations liées à la gestion des déchets en plaçant la réduction de la consommation des ressources naturelles au cœur des stratégies environnementales. Le Groupe ADP en France et à l'international s'engage ainsi dans la sobriété, la réduction, le réemploi, la réutilisation et le recyclage, dans une logique de préservation des ressources planétaires.

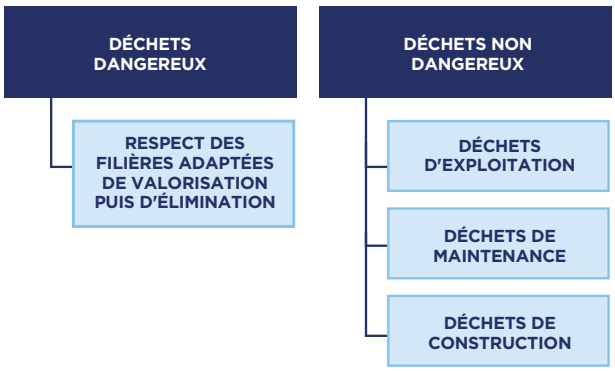
Dans le plan *2025 Pioneers for Trust*, la gestion de tous les déchets émis (exploitation, maintenance et issus des chantiers ; dangereux et non dangereux) a été placée au cœur de la stratégie environnementale en poursuivant trois buts :

- sobriété des usages et des consommations de ressources naturelles renouvelables et non-renouvelables ;
- développement des stratégies d'économies circulaires et locales ;
- maximisation de la revalorisation matière des déchets.

Sur cette base, le Groupe ADP a développé ou renforcé fortement ses plans de sobriété ressources (notamment eau – engagement 1.5 et énergétique – engagement 1.1) et ses politiques liées à l'économie circulaire.

Concernant sa politique déchets, Aéroports de Paris SA maintient et renforce donc ses principes majeurs :

- Améliorer la gestion des déchets en identifiant et organisant les flux. Aéroports de Paris SA segmente donc ses déchets selon les grandes catégories suivantes :

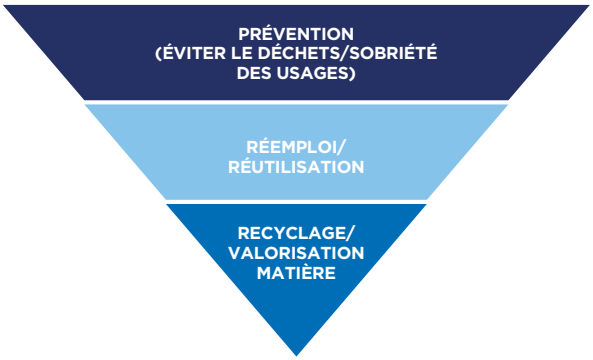


  - Pour ses déchets dangereux, le Groupe ADP respecte scrupuleusement les réglementations en vigueur à toutes les étapes de leur cycle de vie (collecte, regrouppement, sécurité, élimination, etc.). Pour rappel, Les « déchets dangereux » contiennent, en quantité variable, des éléments toxiques ou dangereux qui présentent des risques pour la santé humaine et l'environnement. Ils sont définis à l'article R5 41-8 du code de l'environnement ;
  - Pour ses déchets non dangereux : respecter la pyramide des déchets (échelle de Lansink) : Prévention (éviter le déchets/sobriété des usages), Réemploi/Réutilisation, Recyclage/Valorisation matière, Valorisation énergétique.

En complément, et de façon volontaire, refus de comptabiliser la « valorisation énergétique » dans le calcul de ses indicateurs « valorisation ». Cela a pour conséquence de privilégier la valorisation dite « matière » (recyclage) et donc le tri des déchets à la source afin d'alimenter les cycles d'économie circulaire locaux,

Ainsi, la pyramide de Lansink est représentée pour la gestion des déchets d'Aéroports de Paris SA :

ÉCONOMIE CIRCULAIRE DES DÉCHETS



En application de ce principe, Aéroports de Paris SA n'enfouit plus depuis de très nombreuses années ses déchets d'exploitation.

Ces prises de position volontaires impliquent la mise en œuvre d'actions innovantes dans la gestion de certains flux de déchets en particulier ceux venant des aérogares. Le contexte de multiculturalisme du tri à la source, les difficultés techniques d'exploitation d'un aéroport (sécurité et sûreté aéronautique), les caractéristiques particulières des bâtiments d'aérogares pour certains construits dans les années 1950, l'imbrication de tous les acteurs de la chaîne de valeur aéroportuaire sont autant de facteurs de complexité à gérer pour mettre en œuvre au quotidien les principes de tri et de valorisation/réemploi. Ce contexte impose un besoin d'innovation important. Le Groupe ADP s'applique donc à :

- tester et implanter les meilleures solutions techniques et technologiques pour maximiser le tri à la source et le tri en aval (en entrée d'usine de nos partenaires) ;
- innover pour par exemple : réduire la place du plastique (voir chapitre principales action déchets ci-après), améliorer la récupération des objets interdits en cabine (voir ci-après) ou améliorer le tri des biodéchets à la source (voir ci-après).

Les plateformes parisiennes sont utilisées comme terrains d'expérimentation avant des déploiements à l'échelle du Groupe. De nombreux partenariats ont été établis et continuent de se développer avec tous les acteurs de la chaîne de traitement : hôteliers, affréteurs cargo, clients immobiliers, gestionnaires et transporteurs de déchets, enseignes de restauration (en aérogare et collective), etc.

Les expérimentations notamment liées au réemploi sont particulièrement déployées à Paris et touchent tous les secteurs :

- la construction avec la récupération et la réutilisation de matériels et/ou de matériaux de construction tel que des constructions préfabriquées ;
- l'aménagement intérieur en réutilisation de mobilier (par exemple, aménagement du nouveau restaurant inter-entreprise de Paris-Le Bourget pour lequel les mobiliers d'un ancien restaurant inter-entreprise à Orly ont été réutilisés).

La réutilisation de matériels techniques de bâtiments tels que des centrales de traitement de l'air, des garde-corps, des chemins de câbles, des matériels électriques, etc.

Ces différentes expérimentations mises en place soit par les moyens internes à ADP SA soit en partenariat avec des fournisseurs/prestataires externes permettent notamment d'explorer les différentes problématiques liées au réemploi avant de déployer ces politiques à une échelle plus importante : problématiques assurantielles, juridiques notamment concernant les réglementations liées aux marchés publics, techniques, logistiques, etc.

Pour le flux de déchets non « habituels » des opérations particulières sont mises en place. C'est le cas par exemple des opérations de récupération/recyclage des casques de chantier (EPI – Équipements de Protection Individuelle) mis en place depuis plusieurs années. Fort du succès de l'année 2022 (où plusieurs centaines de casques avaient pu être collectés et recyclés à 97 %), ces opérations ont été renouvelées en 2023 pour les casques et des expérimentations sont en cours d'étude pour étendre ces opérations à d'autres EPI (vêtements de protection, baudriers, chaussures de sécurité, etc.).

LE GROUPE ADP PARTENAIRE DE CASQUETHIC (OPÉRATION CASQUETHIC À PARIS-ORLY EN MARS 2023)

Dans le respect des réglementations, les déchets de maintenance et de chantier sont également collectés, triés et traités et font l'objet des déclarations réglementaires obligatoires (diagnostics PEMD et registre des déchets par exemple) mais également au-delà avec la mise en œuvre de diagnostics déchets volontaires.

Aéroports de Paris SA vise respectivement 54 % de valorisation matière en 2025 à Paris-Charles de Gaulle, et 80 % en 2030 à Paris-Orly en ce qui concerne les déchets non dangereux (hors construction).

Sur ses autres aéroports internationaux, le Groupe ADP respectent 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 15 % en 2023 et de 25 % en 2025 ;
- renforcer le tri à la source des déchets et particulièrement des biodéchets avec les concessionnaires (lors de renouvellement de contrats) ;
- stopper l'utilisation des plastiques à usage unique dans le terminal en 2025.

Ce cas se présente également au Chili où Nuevo Pudahuel, gestionnaire de l'aéroport de Santiago du Chili, s'est engagé à atteindre un taux de recyclage de ses déchets de 40 % en 2030.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Afin de parfaire sa politique environnementale et de toujours améliorer ses connaissances et compétences en matière d'environnement, Aéroports de Paris SA a réalisé en 2023 sur ses plateformes franciliennes une étude permettant d'établir ses impacts et ses dépendances aux ressources naturelles. Les résultats de ces études sont présentés au chapitre 4.5 (partie principales actions 2023 biodiversité) pour la partie impact et dépendances à la Nature et au chapitre 4.1 pour la partie ressources naturelles non-issues du vivant. Ces conclusions ont permis à Groupe ADP d'optimiser sa connaissance de sa chaîne de valeur et d'entrevoir des actions plus ciblées en ce qui concerne la gestion de ses déchets. Les solutions étudiées et mises en œuvre concernant les déchets de la construction sont développées dans l'axe 4. Les solutions liées aux déchets d'exploitation sont développées dans le présent chapitre « Amélioration du geste de tri et maximisation de la valorisation des déchets en aérogares ».

Par ailleurs, pour les plateformes parisiennes, un plan d'action coordonné et hiérarchisé a été défini par les unités opérationnelles d'Aéroports de Paris SA dans le but d'atteindre les objectifs de la nouvelle politique environnementale (voit tableau des indicateurs 2023 en fin de chapitre 4.3). Ce plan d'action est piloté par un groupe de travail interne dédié. Il inclut par exemple les actions suivantes :

- mise en place sur les plateformes parisiennes d'un surtri directement effectué sur les quais de réception des déchets en aérogare sur les sacs collectés afin d'améliorer le tri avant massification et transport vers les usines de traitement et valorisation de nos partenaires ;
- mise en place d'expérimentations destinées à éliminer les liquides des bouteilles saisies au Postes d'Inspection Filtrage (PIF) afin de mieux valoriser les déchets collectés (notamment les bouteilles plastiques) ;
- travail avec les CSE d'ADP et d'Air France pour améliorer le tri dans les cuisines des restaurants destinés aux personnels ;
- mise en place renforcée de régisseurs de quai dans les enclos à déchets localisés en zone Cargo de Paris-Charles de Gaulle ;
- lancement d'un appel d'offres sur les fontaines à eau dans les aérogares pour favoriser l'usage de gourdes réutilisables et diminuer l'utilisation de contenants jetables (bouteilles plastiques). Ces fontaines sont actuellement au nombre de 97 à Paris-Charles de Gaulle et 27 à Paris-Orly. Les plateformes visent une optimisation du parc des fontaines actuelles afin de les remplacer par des équipements permettant de remplir un récipient de maximum 1L et de les rendre accessibles aux personnes handicapées ou à mobilité réduite d'ici aux Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. Une augmentation du parc de fontaines est aussi prévue pour assurer le service de distribution d'eau dans des zones non desservies aujourd'hui. Par ailleurs, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont réalisé un travail particulier avec les enseignes d'hôtelleries et les opérateurs de cargo pour les inclure dans le système de gestion des déchets d'ADP SA et améliorer leur tri à la source et donc leur taux de valorisation propre ;
- mise en place d'une tarification pollueur-payeur sur Paris-Le Bourget, Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle ;
- recyclage des vêtements professionnels et co-financement d'une étude de faisabilité sur le recyclage des Équipements de Protection Individuelle (EPI) avec l'association Orée et aux côtés de grands groupes et institutions ;
- démarche d'économie circulaire et solidaire autour de la collecte sélective et de la valorisation des mégots de cigarettes sur Paris-Charles de Gaulle ; En un an (déc 2022 – déc 2023), 2,6 tonnes de mégots ont été collectées. Aucune donnée n'était disponible avant dans la mesure où les cendriers des

linéaires étaient vidés dans les bennes à déchets industriels banals (DIB). Aujourd'hui, ils sont valorisés par Chimirec à quelques kilomètres de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle par une entreprise française ;

- amélioration de la communication et de la sensibilisation des salariés et des passagers sur le tri des déchets ;
- expérimentations à Paris-Orly de tri et collecte des déchets valorisables issus des aéronefs, en partenariat avec les compagnies easyJet, Transavia et Air Corsica et les aéroports de Toulouse, Nice et Ajaccio. Le taux moyen de valorisation des déchets issus d'avion était avant le début de ces expérimentations de 0,5 %. Ce taux très bas s'explique par divers facteurs : l'absence de tri à bord des avions jusque très récemment, l'interdiction réglementaire européenne de collecter les déchets de cuisine et de table pour les vols issus de pays hors Union européenne. Le taux de valorisation des déchets issus d'avions a été en septembre 2023 de 16 % pour easyJet et 20 % pour Air Corsica ;
- expérimentation à Paris-Orly avec les restaurants pour lutter contre le gaspillage alimentaire : la collecte des biodéchets en porte à porte sur l'ensemble des 17 points de vente Extime F&B de la plateforme a permis de mesurer les volumes d'invendus alimentaires, Extime F&B s'est de plus doté d'un outil plus performant pour la gestion de ses stocks, doit mesurer les bénéfices sur le gaspillage et identifier des pistes d'actions pour la quantité résiduelle ;
- sensibilisation de la chaîne de valeur amont (prestataires de ménage) et aval (clients locataires immobilier) sur les optimisations mises en place (voir ci-dessus) et l'amélioration du geste de tri nécessaire à leur niveau respectif. Des clauses particulières sont désormais intégrées aux nouveaux baux locatifs sur les plateformes parisiennes.

Concernant ce dernier point une initiative particulière est menée avec CITEO. En vue de la préparation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, ADP SA s'est engagé en 2023 au sein d'un groupe de travail piloté par CITEO afin « d'harmoniser le geste de tri » à l'échelle des acteurs du parcours des spectateurs et intervenants (sportifs, médias, staffs, organisateurs, etc.). Le but de cette initiative est de proposer aux spectateurs du monde entier un parcours au cours duquel le tri des déchets suit les mêmes règles et la même signalétique afin d'améliorer leur expérience et d'optimiser le geste de tri à la source et donc la valorisation des déchets. Aéroports de Paris SA a bénéficié, lors de son engagement dans cette initiative, du travail commun mené avec CITEO sur le guide sur le tri des déchets en aérogare corédigé et publié par CITEO en 2019. Ce travail a permis d'échanger avec de nombreux acteurs du transport (SNCF Gares et Connexions, TRANSDEV, RATP groupe, etc.) et d'harmoniser les pratiques entre les acteurs. Des actions seront menées en 2024 et aboutiront à des investissements et des mesures organisationnelles qui constitueront une partie de l'héritage environnemental des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024.

Par ailleurs comme chaque année, afin d'assurer la propreté sur les aires de trafic et de mouvement des aéroports Charles de Gaulle et Orly, Aéroports de Paris SA a mené des collectes de débris étrangers, plus connue sous le nom de Fodwalk. Celle de Paris-Orly s'est par exemple tenue le 30 novembre 2023 et a permis de collecter 15 m3 d'objet et de sensibiliser la cinquantaine de collaborateurs du Groupe ADP (ADP SA et Hubone) et de ses partenaires de la communauté aéroportuaire.

Plusieurs autres exemples d'action en matière d'évitement des déchets sont présentés ici.

AMÉNAGEMENT DU TERMINAL 1

À titre d'illustration, la réhabilitation du terminal 1 à Paris-Charles de Gaulle a permis la mise en place d'un terrain expérimental de réemploi. Les architectes et équipes de la maîtrise d'œuvre et de la maîtrise d'ouvrage s'accordent sur l'importance du réemploi à l'heure actuelle, permettant ainsi l'économie de projet et la limitation à petite échelle de l'empreinte carbone. De plus, cela représente une chance de redécouvrir le patrimoine matériel de l'aéroport et de remettre en avant le savoir « s'adapter » des équipes : déplacement de comptoir information vol, récupération et remise en peinture de portiques existants, réparation et réassemblage de poutres d'assises, récupération de parois vitrées, conservation de la chape existence par curage du sol et réutilisation du gris-cérame comme complément de revêtement, récupération des luminaires et adaptation de leur *design*, déplacement d'aubettes existantes, récupération d'une partie des comptoirs compagnies existants, déplacés et adaptés dans un nouvel espace.

AIRPORT MARKET

Le Groupe ADP a développé et mis en service Airport market, la première *marketplace* mondiale pour le réemploi d'équipements aéroportuaires vendus par des aéroports à d'autres aéroports. Tous les équipements proposés sont entièrement reconditionnés par l'industriel metteur en marché et certifiés par Apave Certification.

Les équipements concernés sont très variés : enregistrement, santé publique, filtres de sécurité, signalisation coté piste, parking avion, passerelles d'embarquement, système de gestion des bagages, convoyeurs, moteurs, camions de pompiers, chargeurs, véhicules push back, déneigeuses, éclairages, outils électro mécaniques, équipements informatiques industriels, etc.

Les résultats obtenus à date démontrent la faisabilité de mettre en place une filière de réemploi adaptée au domaine aéroportuaire :

- chiffre d'affaires total de 2,1 millions d'euros en 2023 avec 38 commandes reçues ;
- 479 équipements vendus depuis 2022 ;
- 98 aéroports membres avec 5 continents couverts ;
- plus de 250 équipements mis en ligne sur Airport Market ;
- poids total des équipements vendus : 281 tonnes ;
- décarbonation : 1 907 tonnes de CO_2 équivalent entre octobre 2022 et octobre 2023 (estimation basée sur la norme ISO 14064 et les méthodes de bilans gaz à effet de serre).

LUTTE CONTRE LES PLASTIQUES À USAGE UNIQUE : CHALLENGE *BETTER THAN PLASTIC*

Le Groupe ADP s'est particulièrement impliqué en 2023 dans la lutte contre l'usage des plastiques à usage unique et la réduction des emballages des produits vendus en aérogare. Des tests innovants pour sensiblement améliorer les taux de valorisation des déchets d'aérogare ont également été mis en œuvre.

Adoptée en janvier 2020, la loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (AGEC) prévoit la fin progressive de tous les emballages plastiques à usage unique d'ici 2040, en favorisant davantage une économie circulaire et la substitution du plastique par d'autres matériaux plus durables. En 2020, 40 % des plastiques sont utilisés pour les emballages à usage unique.

Pour s'inscrire dans la dynamique de cette loi, Groupe ADP a réalisé en 2022 une cartographie des solutions alternatives aux sacs plastique distribués aux Postes d'Inspection Filtrage (PIF) et ceux utilisés en sacs-poubelles. En 2023, le groupe, entouré de cinq partenaires – Citeo, Choose Paris Region, Circul'R, ATALIAN et GSF – et accompagné par Schoolab, a lancé un challenge pour identifier des matières alternatives au plastique adaptées aux contraintes opérationnelles, techniques, réglementaires et environnementales dans deux cas d'usage : les sacs en plastique d'un volume d'1L (20x20) utilisés pour conditionner les produits liquides, aérosols et gels lors des passages aux PIF ; les sacs-poubelles en plastique, de plusieurs volumes (110, 50, 30 et 10L), utilisés par les prestataires en charge de l'entretien des aéroports.

Les lauréats des deux catégories sont :

- TIPA, entreprise israélienne, pour la catégorie des sacs distribués aux PIF. Les sacs TIPA sont fabriqués à base de canne à sucre et d'amidon de maïs (30 %), des polymères compostables, le reste étant des polymères d'origine fossile ;
- Alternative Plastics, entreprise française basée en Île-de-France, pour la catégorie des sacs-poubelles des agents d'entretien. Les sacs Alg&Bag sont fabriqués à base de résine d'algues (25 %) et PE (polyéthylène) recyclé (75 %).

Ils remportent tous deux une expérimentation assortie d'une dotation, pour tester leurs solutions au sein de l'aéroport Paris-Orly. Les solutions pourront, si le POC (*Proof of Concept – Expérimentation*) est concluant, être déployées plus largement dès 2024.

PROJET OLGA : ÉTUDE DE FAISABILITÉ ET EXPÉRIMENTATION D'UN DISPOSITIF DE CONSIGNE POUR RÉEMPLOI DES CONTENANTS ALIMENTAIRES DANS LES RESTAURANTS DES TERMINAUX DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

Dans le cadre du projet européen OLGA [1], de la politique environnementale 2022-2025 et de la loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (AGEC), Groupe ADP a souhaité réduire la production de déchets à usage unique *via* l'introduction d'un dispositif de consigne pour réemploi de contenants alimentaires, au sein de Paris-Charles de Gaulle dans un premier temps. En moyenne, 8,8 millions d'emballages (bols, boîtes à sushis, couverts) sont jetés sur une année sur le périmètre des restaurants des terminaux de Paris-Charles de Gaulle.

Les objectifs sont multiples : la réduction des déchets et donc de l'impact environnemental, sortir du « tout jetable » et changer les pratiques de consommation, être pionnier dans le développement d'un dispositif de réemploi mutualisé entre enseignes en aéroport, aller plus loin que la réglementation, être visible et compréhensible pour le public comme pour l'organisation, afin d'en faciliter l'acceptation et la mise en œuvre.

Pour cela, le Groupe ADP a fait appel à des experts de la consigne pour mener une étude de faisabilité technico-économique pour la mise en place d'un dispositif compatible à différentes enseignes ayant chacune un stade de maturité différent sur le sujet, ainsi qu'une analyse environnementale pour comparer le jetable au réemployable, sur l'ensemble de l'offre sur 1 an.

En décembre 2023, 3 scénarii de tests sont identifiés, chiffrés avec leur degré de faisabilité. L'expérimentation sur le terminal 2BD début 2024 pourra être déployée si l'expérimentation est concluante. Le dispositif devra offrir une expérience de qualité aux passagers comme aux équipes de restauration lors des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. Le défi est d'embarquer les concessionnaires de restauration dans la continuité des efforts importants engagés pour déployer le réemploi pour la vente sur place pour les points de vente de plus de 20 places assises depuis début 2023 (loi AGEC).

AMÉLIORER LE TRI DES BIODÉCHETS À LA SOURCE

À compter du 1er janvier 2024, conformément au droit européen et à la loi anti-gaspillage de 2020, le tri des biodéchets sera généralisé et concernera tous les professionnels et les particuliers.

Les commerces et restaurants bénéficient d'un service de collecte en porte à porte des biodéchets à Paris- Charles de Gaulle depuis avril 2023 et à Paris-Orly depuis octobre 2023 sur des périmètres expérimentaux. Ce dispositif a été d'abord testé sur un terminal et est aujourd'hui en cours de déploiement afin de proposer cela dans tous les terminaux de chaque aéroport. Les résultats sont très prometteurs, le porte à porte permettant de capter un gisement de qualité et les opérateurs étant satisfaits du service proposé pour faciliter la mise en place de la loi AGEC. À Paris-Charles de Gaulle, de juin à octobre 2023, ce sont en moyenne 8,5 tonnes de biodéchets par mois qui ont été collectées contre environ 4,5 tonnes en avril 2023, soit un volume quasiment multiplié par 2.

INDICATEURS

- Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND) : la valorisation matière inclut le recyclage et la réutilisation. Les déchets pris en compte sont les déchets collectés en interne et par les tiers desservis par le groupe.
- Quantités de DND collectées par euro de chiffre d'affaires : l'intérêt de cet indicateur est de déterminer la quantité moyenne de déchets collectés pour 1 euro de chiffre d'affaires.
- Quantité de déchets non dangereux (DND – ou déchets assimilés ménagers) générés dans les terminaux, par passager : l'intérêt de cet indicateur est de déterminer la quantité moyenne de déchets collectés par passager.

[1] *Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.*

Engagement 1.5 : Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur

La préservation des milieux naturels ainsi que la santé des riverains des aéroports sont à la genèse des politiques successives d'Aéroports de Paris SA en faveur de l'environnement. Précédemment, Aéroports de Paris SA concentrait ses efforts sur la mise en œuvre des mesures concrètes nécessaires à la réduction de l'impact environnemental de ses propres activités sur les milieux naturels. Avec sa nouvelle politique *2025 Pioneers for Trust*, le Groupe ADP souhaite poursuivre ses efforts menés sur ses plateformes parisiennes en les intensifiant, en impliquant sa chaîne de valeur et ses plateformes internationales.

L'ambition du groupe est de tendre vers le zéro impact sur les milieux naturels (eau, sols, biodiversité, etc.) de ses activités et de réduire/maîtriser sa dépendance aux ressources naturelles (particulièrement les ressources dites « en tension ») et ainsi optimiser sa résilience.

À titre d'exemple, les activités aéroportuaires nécessitent une maîtrise des effluents aqueux et la mise en place d'un traitement des eaux adapté. L'exploitation des plateformes d'entretien d'aéronefs et de véhicules au sol nécessite une maîtrise des produits chimiques utilisés afin que ceux-ci n'impactent pas les sols et les eaux souterraines.

L'enjeu biodiversité, quant à lui, doit être pris dans son intégralité, en tenant compte des 5 pressions et des impacts en exploitation (entretien des espaces verts) lors du développement des infrastructures (imperméabilisation et consommation d'espace), et dans le cadre des achats. Le Groupe ADP porte également une responsabilité, avec les partenaires de la communauté aéroportuaire, au titre de l'importation d'espèces invasives.

Les aéroports constituent un réel réservoir de biodiversité (en particulier s'ils sont gérés en « zéro phytosanitaire » ou s'ils tendent à l'être). Le Groupe ADP, pleinement conscient de la grande diversité d'écosystèmes et d'espèces présentes sur ses plateformes, veille à trouver un équilibre entre l'activité aérienne, par l'amélioration des connaissances de la faune et de la flore présentes, la gestion proportionnée du risque animalier et la protection de la faune non dangereuse pour la sécurité aérienne.

POLITIQUE/OBJECTIFS

Biodiversité

En tant qu'exploitant et aménageur de grandes surfaces de territoires en France et à l'international, le Groupe ADP est particulièrement sensible et concerné par les enjeux de la biodiversité.

Pour y répondre, le nouveau plan stratégique 2025 Pioneers du groupe se fixe comme objectif de :

- préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- doter les aéroports du groupe signataires de la Charte *Airport for Trust* d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030 (par rapport à 2020) ;
- mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et une gouvernance environnementale des projets (cf. chapitre « Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité »).

En complément, le Groupe s'est engagé à :

- contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien en particulier dans la lutte contre le trafic d'espèces protégées (voir engagement 2.3) ;
- être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité (voir engagement 3.3) ;
- atteindre le « zéro produit phytosanitaire » à Paris-Le Bourget et Paris-Charles de Gaulle en 2025 (Paris-Orly et Liège sont déjà « zéro phyto »).

Le Groupe ADP est conscient des liens existants entre services écosystémiques et ressources naturelles fournis par la nature, dérèglement climatique, activités économiques et érosion de la biodiversité. Plusieurs illustrations de ce « compromis » sont présentées dans le présent document telles que les études et réalisations du Groupe dans ses projets de construction durable (construction bois, réemploi, etc.) dans l'axe 4, ou les besoins d'approvisionnement à venir en carburant aéronautiques durables (SAF) exposés dans l'axe 2.

À l'international, on note la situation particulière de Ravinala qui a mis en place un programme de conservation de la biodiversité sur Nosy Be. Il s'agit également d'une exigence des prêteurs (pour répondre à la norme de performance 6 de la SFI). Nosy Be, contrairement à Ivato (aéroport urbain) se distingue par les habitats critiques (mangroves) et la présence d'espèces en danger critique d'extinction et endémique de Madagascar. Le programme, conçu en lien avec le bureau d'études Biotope se compose des actions suivantes, pour une durée de 10 ans :

- reboisement/regarnissage de 20 hectares de mangroves à proximité de l'aéroport ;
- restauration écologique de forêts dégradées ;
- gestion durable des ressources naturelles par l'intermédiaire d'une Communauté Locale de Base : dispositif soutenu par l'administration malgache ;
- suivi écologique du pygargue de Madagascar (aigle pêcheur, espèce endémique de Madagascar en danger critique d'extinction).

À l'issue des 10 ans, il sera possible d'analyser les résultats pour décider de la poursuite ou de la modification des actions.

À l'échelle du Groupe ADP, un travail de sensibilisation, d'étude et de mise en œuvre de plan d'actions en faveur de la biodiversité a débuté en 2023. Le but de ce travail est d'établir une feuille de route par site exploité liée aux enjeux locaux et rendue cohérente par un travail global, piloté au niveau groupe, afin d'établir une stratégie moyen et long terme en faveur de la biodiversité intégrant les 5 facteurs de pression de l'IPBES et les services écosystémiques pertinents en regard des principales activités du groupe. Afin de mener chacune de ces étapes à toutes les échelles du groupe, ce dernier continue de renforcer ses équipes et ses compétences dans le domaine de la biodiversité. La constitution d'un véritable réseau de référents spécialistes de la biodiversité dans chacune des localisations du groupe permettra dès 2024 de déployer les politiques zéro phytosanitaire, mesure de qualité et actions d'amélioration des écosystèmes et politiques de limitation de l'impact des chaînes de valeur dans toutes les géographies où Groupe ADP est présent.

Eaux potables, pluviales et usées

En matière de préservation de la ressource en eau et de sa gestion durable, le dérèglement climatique nous force à nous interroger sur les capacités futures à assurer les besoins d'alimentation en eau des plateformes. Ceci est d'autant plus important que l'étude impacts et dépendance à la nature de 2022 a mis en évidence que la première dépendance du groupe à la nature était de disposer d'une ressource en eau abondante et de qualité. La préservation de la ressource en eau et sa gestion durable sont alors impératives et font partie intégrante de la politique environnementale du groupe.

Pour l'eau, la politique environnementale et énergétique du Groupe ADP se concentre sur deux objectifs :

- le rendement des réseaux de distribution d'eau potable ;
- la quantité de prélèvement d'eau potable rapportée au chiffre d'affaires.

Rappelons également qu'Aéroports de Paris SA ne produit pas, mais distribue l'eau potable sur les plateformes aéroportuaires parisiennes et dispose d'un château d'eau et d'un surpresseur à Paris-Charles de Gaulle tandis que Paris-Orly et Paris-Le Bourget s'alimentent par points de distribution d'eau potable.

À Zagreb, les eaux usées sont collectées et dirigées vers une station de traitement pilotée par la collectivité (ville de Velika Gorica). Les eaux pluviales sont, elles, collectées et traitées sur place à l'aide d'une station de traitement dédiée. Ces rejets sont tous encadrés par des permis d'exploiter et de rejets délivrés par les autorités compétentes. Les rejets (faits en rivière) sont ainsi encadrés par des prescriptions réglementaires garantissant la qualité de l'eau rejetée et prescrivant les types de mesures et la fréquence de celles-ci. Concernant l'eau potable, le système de distribution monitoré en temps réel permet d'assurer une réactivité en cas de fuite et de déterminer les usages précis de l'eau sur l'aéroport permettant ainsi de mieux concentrer les actions sur les usages les plus hydrovores.

Sur la plateforme d'Amman Queen Alia, la distribution de l'eau est assurée par AIG *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 la position particulière de l'aéroport Queen Alia à Amman implanté en plein désert jordanien, l'approvisionnement en eau de l'aéroport est une contrainte particulièrement stratégique pour l'exploitation de la plateforme. Ainsi, afin d'optimiser la résilience de la plateforme et de mitiger les risques liés notamment au changement climatique, AIG a engagé une politique de désenclavement hydrique de l'aéroport. Le but est ici de connecter l'aéroport au réseau d'approvisionnement en eau national afin de garantir l'approvisionnement. Par ailleurs, une politique de renouvellement des réseaux est en place afin de réduire les fuites et 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 en promouvant des solutions d'approvisionnement autonomes. Enfin, des travaux d'extension de l'usine de collecte et de traitement des eaux usées devraient permettre à terme la réutilisation des eaux pour l'irrigation (en accord avec les réglementations).

Sur les plateformes turques de TAV Airports, l'eau est achetée à des fournisseurs locaux ou puisée dans la nappe *via* des puits et des stations de traitement permettent d'assurer l'alimentation en eau potable *via* le recours à des traitements de pointe tels que le traitement UV.

Concernant la gestion des eaux pluviales, Aéroports de Paris SA dispose sur ses plateformes de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, en complément des bassins de rétention et d'isolement des pollutions, de systèmes de traitement des eaux pluviales qui permettent de satisfaire les exigences réglementaires, de rejet dans le milieu naturel, imposées par un arrêté interpréfectoral spécifique à chaque aéroport. À Paris-Orly par exemple, un marais filtrant de 2 000 m^2 permet d'optimiser ce traitement. À Paris-Le Bourget des expérimentations sur des techniques de filtrage sont en cours. La restructuration du réseau de collecte et traitement des eaux pluviales finalisée sur CDG et en cours sur Orly et Le Bourget , qui sont dotés de schémas directeurs des eaux pluviales. Le laboratoire d'Aéroports de Paris SA surveille en continue la qualité de ces eaux pluviales rejetées dans le milieu naturel en respect des arrêtés interpréfectoraux applicables.

Au-delà de ses obligations réglementaires, Aéroports de Paris SA étudie la possibilité d'implémenter une trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette pour ses nouveaux projets. Les ambitions et actions déjà réalisées et en cours sont détaillées à l'axe 4 du présent chapitre.

Cette politique permet notamment une meilleure protection des milieux naturels mais également de la ressource en eau des territoires hôtes. Ces éléments sont annuellement communiqués aux riverainetés en particulier sur Paris-Charles de Gaulle où se tient un comité loi sur l'eau annuel regroupant les autorités préfectorales (Police de l'Eau notamment), les collectivités locales (communes, départements, gestionnaires de réseau d'eau…), les associations de riverains, les services d'Aéroports de Paris SA compétents. Ils sont l'occasion d'un échange ouvert pour recueillir et répondre aux questions des uns et des autres sur la base des études scientifiques menées par Aéroports de Paris SA, ses locataires et les autorités.

Les sols, sous-sols et eaux souterraines

Les sols sont le support de la vie et au centre de tous les cycles naturels (eau, carbone, oxygène, azote, etc.). Leur préservation est un enjeu vital pour la nature, l'humain et par conséquent pour l'activité économique. Le Groupe ADP s'est engagé depuis de nombreuses années dans la préservation des sols, sous-sols et eaux souterraines.

Dès 2012, Aéroports de Paris SA se dote d'une politique et d'une procédure interne de prévention de la pollution des sols. Ce document, mis à jour en 2022, 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.

Depuis plus de 15 ans, Aéroports de Paris SA fait appel à des bureaux spécialisés et labélisés par le ministère de l'Écologie pour l'accompagner dans ses démarches de remédiation et de prévention. Ces démarches et cette organisation sont rendues nécessaire pour la mise en conformité de l'exploitation d'Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) sur les aéroports. Que ces ICPE soient exploitées de fait par Aéroports de Paris SA ou des tiers locataires. Ces documents de procédure interne se basent également sur les réglementations en vigueur telle que la Méthodologie Nationale des Sites et Sols Pollués à laquelle Aéroports de Paris SA se conforme (y compris de façon volontaire sur les cas non strictement couvert

par la réglementation) et sur les compétences spécifiquement acquises par son Laboratoire interne. Cette procédure inclut des méthodologies de prévention volontaires permettant de prévenir tout impact polluant, par exemple :

- la gestion interne des produits chimiques (utilisation des meilleurs produits disponibles et des moins polluants/plus respectueux de la santé humaine possible). Cette gestion inclut les principes de substitution et de réduction au minimum de l'utilisation des substances préoccupantes et la suppression progressive de l'utilisation des substances extrêmement préoccupantes ;
- l'introduction dans les baux locatifs de clauses spécifiques sur la surveillance des sols et des eaux souterraines (agissant ainsi sur toute la chaîne de valeur de toutes les activités du groupe) ;
- la réalisation systématiquement de bilans Sites et Sols Pollués avant et après projet/location, construction, aménagement, rénovation, etc.

Ces éléments sont applicables aux plateformes parisiennes. Toutefois, d'autres méthodologies de nature différentes (adaptées aux contextes juridiques et naturels locaux) sont déployées ailleurs dans le groupe :

En Croatie, l'activité du Groupe ADP *via* l'aéroport de Zagreb est exercée dans une zone où la sensibilité des eaux souterraines est forte du fait de la proximité de nappes utilisées pour l'approvisionnement en eau potable de la ville. Une culture de lutte contre les pollutions s'est donc développée rapidement (notamment à travers la mise en place de la certification ISO 14 001 de l'aéroport) aboutissant à la mise en place d'outils dédiés : plan d'intervention en cas de pollution accidentelle, déploiement de systèmes de rétentions sous les stockages de produits polluants (neufs et déchets), développement d'opérations de dégivrage mécaniques (et pas seulement à base de dégivrants chimiques), utilisation de produits biodégradables, etc. Un programme de surveillance annuelle de la qualité des sols est également en place.

À Madagascar, un travail important est réalisé par Ravinala Airports pour maîtriser les impacts environnementaux de l'activité. Ainsi, des investissements significatifs ont été réalisés ces dernières années pour construire de nouvelles stations d'épuration des eaux rejetées au milieu naturel, installer des séparateurs à hydrocarbures sur les réseaux de collecte des eaux, réaliser des mesures de contrôle de la qualité des eaux et des sols sur et autour de l'aéroport.

En Belgique, afin de préserver les ressources en eaux souterraines, Liège Airport s'emploie à maximiser la récupération et le stockage des eaux de pluies pour ses différents bâtiments. Ces eaux sont ensuite utilisées pour les sanitaires et le nettoyage afin de diminuer la consommation d'eau potable. Dans la mesure du possible, Liege Airport privilégie l'utilisation de produits peu nocifs pour l'environnement dans le cadre de la gestion et de la maintenance de l'infrastructure aéroportuaire. Les différents services se tiennent informés en permanence de l'évolution des technologies qui les concernent afin de pouvoir intégrer ces améliorations dans sa gestion quotidienne et ses investissements. Liege Airport s'engage également à rechercher constamment avec ses partenaires (assistants en escale, opérateurs cargo et passagers…) des solutions permettant de réduire autant que possible l'impact négatif de leurs activités sur les eaux souterraines et les eaux de surface. À titre d'exemple, une solution innovante est mise en œuvre afin d'éviter que les résidus du dégivrage des aéronefs, de leur entretien et de leur nettoyage ne se retrouvent dans les cours d'eau proches de l'aéroport.

Par ailleurs, les aéroports, pour leur bon fonctionnement et pour répondre aux obligations réglementaires internationales de sécurité aérienne, sont dotés de procédures internes de prévention et réaction à tout déversement polluant sur les aires aéronautique. Les aéroports du Groupe ADP sont donc dotés, selon la nature de leur trafic et de leur aménagement, de procédures afférentes. Celles-ci 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 pluviales soient très fortement réduits voire supprimés en cas d'installation de séparateurs à hydrocarbures et de bassins de rétention (voir chapitre traitement des eaux pluviales).

En complément des procédures liées à la gestion des pollutions de sol, un réseau de surveillance des eaux souterraines a été mis en place sur les aéroports d'Aéroports de Paris SA et est en constante évolution technologique pour prévenir, surveiller, détecter et réagir aux éventuels événements polluants. La surveillance des eaux souterraines des plateformes d'Aéroports de Paris SA est encadrée par des obligations de mesure et de publication des données transmises aux autorités ayant pouvoir de Police de l'Eau. Références des arrêtés interpréfectoraux afférents :

- CDG : Arrêté interpréfectoral n° 2020-12/DCSE/BPE/E du 17 septembre 2020 ;
- Orly : Arrêté interpréfectoral n° 2021 PREF DCPPAT BUPPE 282 du 28 décembre 2021Aéroports de Paris SA s'est également dotée des bases de données et d'outils cartographiques permettant de géolocaliser les résultats de ces surveillances et permettre ainsi une meilleure compréhension des risques et une adaptation constante des réseaux de surveillance et de prévention.

Bien que ces dispositifs et procédures aient permis d'améliorer la lutte et la prévention de toutes les sources de pollution, ils ont tout particulièrement permis de mettre en évidence et de renforcer les dispositifs de rétention et de surveillance des installations réputées comme étant les plus à risque de pollution sur les plateformes parisiennes à savoir :

- les stockages de carburants automobiles (stations-services tiers) ;
- les installations de nettoyage à sec tiers ;
- les ateliers de nettoyage et surfaçage tiers ;
- les réseaux de transport de matière dangereuse tiers (oléoréseaux kérosène).

Le stockage et la distribution du kérosène des avions sont assurés par des sociétés extérieures qui maintiennent et exploitent les cuves et l'oléo-réseau et en assurent le contrôle et leur conformité. Les installations de stockage sont soumises à la législation sur les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et font, à ce titre, régulièrement l'objet d'audits qualité et de conformité conduits par la Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIEAT). Le Groupe ADP communique régulièrement avec les entreprises tierces concernées pour suivre les éventuelles modifications de leurs activités et du classement de leurs installations (courriers d'information, participation aux comités de suivi des sites…). La totalité des installations de transport de matières dangereuses se conforme aux prescriptions des documents internes concernant les procédures de prévention et de remédiation déjà évoqués plus haut.

À cette liste viendra s'ajouter dans l'avenir les installations de lutte contre les incendies en regard du risque PFAS[1] (voir chapitre suivant).

Numérique responsable

Le Groupe ADP est signataire de la charte numérique de l'Institut du Numérique Responsable (INR) depuis 2020. Signée par de très nombreux acteurs économiques, elle permet de franchir une première étape d'engagement public vers un numérique plus vertueux. Le texte de la charte résume les engagements pris par le signataire pour aller vers une démarche numérique plus responsable.

381
Organisations signataires

6
Pays engagés

1 850 000
Salariés engagés

Aéroports de Paris SA a également utilisé l'outil WeNR de l'Institut du Numérique Responsable (INR) pour établir son empreinte numérique globale en 2021. Il s'agit d'un outil de mesure de l'empreinte des Systèmes d'Information des organisations dont l'objectif est de permettre à toute structure de comprendre où se situent les impacts et de mesurer leur niveau de maturité Numérique Responsable, qualitatif et quantitatif, basé sur le triptyque People-Planet-Prosperity. Pour Aéroports de Paris SA, les principaux résultats ont été les suivants :

- une empreinte carbone globale annuelle de 478 kg eq CO_2 par collaborateur ;
- 0,6 kg de déchets numériques (DEEE) généré par an par collaborateur ;
- une prépondérance des émissions amont, responsables de 69 % des émissions globales (fabrication des équipements de bureau), ce chiffre monte à 88 % si on intègre les équipements nécessaires aux *Data Centers* ;
- pour la partie exploitation (hors fabrication des matériels) les écrans, les PC et smartphones (desktops) et matériels de réseaux consomment 89 % de l'énergie consommée par les équipements numériques d'ADP SA.

Par ailleurs, comme l'a montré l'étude de dépendance aux ressources naturelles réalisée en 2023, les activités d'Aéroports de Paris SA et par extension de tous les aéroports du Groupe ADP sont très et seront de plus en plus dépendantes des activités numériques en particulier en ce qui concerne le parcours passagers autant d'un point de vue confort/fluidité que d'un point de vue sécurité/sûreté liée à la disponibilité des ressources minières telles que les terres rares par exemple. Les enjeux de sobriété et de consommation responsable des outils numériques sont donc déjà des enjeux importants de la politique numérique d'Aéroports de Paris SA et du Groupe. Par ailleurs, être sobre et résilient dans notre consommation numérique a des répercussions positives sur nos consommations d'énergie, nos émissions de CO_2, l'impact biodiversité et eau de nos chaînes d'approvisionnement. Le numérique est par exemple responsable d'environ 4 à 5 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre d'après l'ARCEP, l'impact le plus lourd venant de la fabrication et du traitement en fin de vie des outils numériques.

[1] *Les per et polyfluoroalkylées, (PFAS), sont des substances aux propriétés chimiques spécifiques donnant une grande stabilité chimique à ces molécules. Extrêmement persistants, les PFAS se retrouvent dans tous les compartiments de l'environnement et peuvent contaminer les populations à travers l'alimentation ou l'eau consommée. La problématique des PFAS traversant largement les frontières, c'est aujourd'hui à l'échelle européenne que leur surveillance et leur évaluation sont menées.*

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Biodiversité

Le Groupe ADP décline ses ambitions et engagements pour la biodiversité en se basant notamment sur des acteurs externes mais également sur ses propres équipes opérationnelles. Ceci se traduit par exemple par la mise en œuvre du zéro phytosanitaire sur ses plateformes parisiennes, du recensement des espèces faunistiques et floristiques présentes sur ses sites et des activités et démarches de sciences participatives.

En 2023, dans la continuité des années précédentes, les pratiques de gestion des espaces verts ont continué d'évoluer pour renforcer les gains acquis et construire les évolutions positives à venir. La réduction du recours aux produits phytosanitaires se renforce à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget avec – 80 % d'utilisation à fin 2021 par rapport à 2008 (moyenne trisannuelle). En octobre 2023 Paris-Charles de Gaulle a également rejoint le « club » des aéroports zéro phyto du Groupe ADP pour les espaces verts du côté piste, premier aéroport de cette taille à atteindre ce résultat. Paris-Orly, de son côté, maintient sa gestion zéro-phyto, de même que l'aéroport de Liège. Aujourd'hui, sur les plateformes parisiennes et en lien avec la démarche « zéro-phyto », les équipes de gestion du risque animalier adoptent de plus en plus une logique de prévention, et travaillent à une gestion intégrée de la biodiversité en créant des synergies avec l'entretien de nos espaces verts, pour parvenir à un meilleur équilibre écologique sur nos terrains. Cette performance a valu à Paris-Orly de recevoir deux labels : Écojardin, délivré par le comité de labellisation EcoJardin Plante & cité pour la qualité de la gestion des espaces verts sur l'ensemble de la plateforme, et Aérobio niveau 3, délivré par label dédié aux aéroports pour valoriser leur engagement pour une gestion responsable de la faune et de la flore. Par ailleurs, Paris-Charles de Gaulle s'est renforcé dans sa trajectoire « zéro-phyto » en développant le projet d'innovation « BiodiversIT » et en étant labélisé Aérobiodiversité niveau 2 depuis début 2023 (voir engagement 3.3). Le Groupe ADP, fort de son expérience dans le domaine de la gestion sans phytosanitaire a également participé à la rédaction d'un guide pratique à destination des gestionnaires d'aéroports français afin de « donner les clefs » d'une gestion sans phytosanitaire. Ce guide, dont la production était pilotée par l'UAF (Union des Aéroports Français) et en partenariat avec l'Office Français de la Biodiversité (OFB), est désormais paru.

Mais même si ne plus utiliser de phytosanitaire permet de ne plus dégrader la biodiversité sur les plateformes, l'état de celle-ci nécessite d'aller plus loin. Ainsi, au-delà des objectifs de protection que le groupe s'est fixé (voir chapitre précédent), le groupe sur ses plateformes parisiennes (Aéroports de Paris SA) a entrepris depuis cette année des opérations de renaturation de grande envergure. Ainsi, à Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle ont eu lieu plusieurs projets de plantations afin de reconstituer des zones biodiversité (plusieurs strates arbusives, essences adaptées et nourricières mais compatibles avec les priorités de sécurité aéronautique du groupe).

Ces séances, qui font appel au volontariat, permettent également de sensibiliser les collaborateurs participants.

Ainsi, pour progresser et dessiner sa future trajectoire biodiversité, le Groupe a réalisé courant 2022/2023 une étude des impacts et des dépendances de ses activités et de ses chaînes de valeurs des aéroports parisiens extrapolable (en données brutes) à tous les aéroports du Groupe ADP. Basée sur les données, entre autres, de l'IPBES et les méthodologies de calcul le plus récentes et les plus adaptées (méthode ENCOR), cette étude a permis de hiérarchiser ses impacts les plus prégnants et ses dépendances les plus importantes à la Nature.

Dépendance à l'eau

Il s'agit de la première dépendance aux services écosystémiques en valeur absolu d'un aéroport. Toutes les activités liées à la chaîne de valeur aéroportuaire sont dépendantes d'une disponibilité d'une eau abondante et de bonne qualité. Par exemple :

- Les services de restauration au sol au sein des aérogares et pour ravitailler les avions mais également les services de restauration collective pour les salariés ;
- Les services sanitaires : nettoyage des surfaces, blocs sanitaires, systèmes médicaux, etc.
- Les services de sécurité : nettoyage des voies d'accès, voies aéronautiques et pistes, systèmes de protection et de lutte contre les incendies, etc.
- La dépendance forte de la chaîne de valeur amont à travers par exemple les activités agricoles pour l'approvisionnement en nourriture ou les systèmes industriels pour la production de biens, de services et la construction des véhicules et aéronefs, etc.

Un engagement tout particulier du Groupe ADP dans les politiques de protection des ressources en eau, de limitation du stress hydrique des territoires d'accueil et de sobriété de sa consommation d'eau sont donc un objectif essentiel de la politique environnementale du Groupe ADP (voir chapitres consacrés à l'eau).

Dépendance au bois et fibres naturelles

Bien que depuis longtemps Aéroports de Paris SA ait pris des engagements (traduits dans les clauses de ses marchés de sous-traitance) contre la déforestation (interdiction d'approvisionner avec du bois provenant d'activité de déforestation) et que les aéroports du groupe soient aujourd'hui peu dépendants de l'approvisionnement en bois (construction et énergie) et fibres naturelles (matériaux de construction/isolation, textiles, etc.), cette dépendance va croître dans les années à venir afin de respecter les objectifs de décarbonation. Cela passera par l'utilisation croissante de matériaux décarbonés pour la construction : bois pour la construction et fibres pour l'isolation par exemple.

Les tensions actuelles sur l'approvisionnement en bois et fibres naturelles risquent de se renforcer à l'avenir. La disponibilité de cette matière première risque donc de diminuer concomitamment à l'augmentation de la demande des aéroports du Groupe ADP.

Des politiques et stratégies portant sur les chaînes d'approvisionnement de ces matériaux sont à l'étude et seront mises en œuvre dans les prochaines années afin d'améliorer la résilience des aéroports du Groupe aux risques de transition écologique liés, impliquant donc la chaîne de valeur aéroportuaire.

Impacts des activités commerciales

Bien que les aéroports participent à l'artificialisation des sols et au morcellement des écosystèmes, leur impacts directs (scope 1) restent toutefois limités étant donné leurs emprises territoriales limitées (en regard d'autres phénomènes d'urbanisation et d'autres systèmes de transports). Les politiques menées par le Groupe ADP, en particulier les KPI liés à la biodiversité (atteinte du zéro phytosanitaire, amélioration de l'indice biodiversité des plateformes du Groupe et préservation de surfaces dédiées à la biodiversité sur Paris), la politique ZIN (voir engagement 4.2) et les renaturations en cours ou projetées permettent en outre de limiter fortement l'impact direct des aéroports du Groupe ADP sur la nature.

En revanche l'étude a permis de mettre en évidence la prépondérance très forte du scope 3 et tout particulièrement de la chaîne de valeur amont (approvisionnements) de l'activité de vente de biens et de services au sein des aérogares d'Aéroports de Paris SA (résultats extrapolables à l'échelle du groupe). Les services de restauration et de vente de gastronomie, de textile et de souvenirs sont tout particulièrement la cause de ces impacts.

Un travail tout particulier est mis en œuvre avec les partenaires du Groupe ADP afin de réduire l'impact de cette chaîne de valeur sur la Nature. Des modifications contractuelles et des tests sont en cours afin d'améliorer l'offre (vendre des biens et des services moins impactants pour l'environnement) et d'aller vers une économie plus circulaire et moins consommatrice de ressources naturelles.

Impacts des activités aéronautiques

La chaîne d'approvisionnement des activités aéronautiques est particulièrement génératrice d'impacts sur l'environnement. Les impacts directs (scope 1) de l'utilisation des hydrocarbures (kérosènes) sont maîtrisés et respectent sur toutes les plateformes du groupe les réglementations en vigueur en plus de respecter les prérogatives des procédures internes au Groupe (voir chapitre sur les sols et les eaux souterraines). Ces éléments de maîtrise permettent de limiter les impacts sur la nature des incidents pouvant survenir.

Toutefois, la chaîne d'approvisionnement de ces hydrocarbures (scope 3) reste très impactante du fait des activités d'extraction, de raffinage et de transport de ces substances.

La transition écologique de l'aéroport et tout particulièrement des activités aériennes, permettra à terme de limiter l'impact sur la Nature de l'utilisation des hydrocarbures fossiles (pollutions, destruction d'habitats, déforestation, artificialisation des sols, etc.). Les trajectoires de décarbonation du Groupe ADP sont donc essentielles également pour réduire les impacts non directement liés au changement climatiques. Le passage à des carburants d'aviation durable, néanmoins, générera une dépendance accrue à la biomasse (biocarburants) et à la ressource en eau (e-carburants et hydrogène), ce qui constitue un point de vigilance travaillé avec les pouvoirs publics dans le cadre des études préparatoires aux stratégies énergétiques et climatiques.

Autres impacts (activités immobilières et autres)

Les activités du Groupe ADP se développent également dans d'autres domaines d'activité que l'aéroportuaire. Les domaines de l'immobilier et de l'informatique ont également pu être étudiés. Leur impact reste toutefois peu significatif en regard des impacts des activités de vente de biens et de services et des activités aéronautiques.

Le Groupe ADP appliquera toutefois les mêmes éléments de politique de limitation de ses impacts et de résilience à ses activités de diversifications qu'aux principales activités impactantes pour la Nature ou de dépendance.

Ces éléments vont permettre au Groupe ADP d'élargir encore dans les années à venir la connaissance de ses impacts et dépendances à la Nature en étendant cette étude à ses autres activités françaises et internationales dans le but d'améliorer ses plans d'action et de réduire toujours plus ses impacts et améliorer sa résilience.

Une trajectoire de réduction des impacts, adressant les cinq pressions, sera établie à partir de 2024 en se fondant sur les résultats de cette étude Impacts et dépendances.

Plateformes internationales

L'aéroport Queen Alia à Amman en Jordanie (AIG) est ACA 4+. Des projets de compensation carbone sont donc en cours de développement. Tout ou partie de ces projets passeront par des reboisements. AIG étudie donc avec le gouvernement Jordanien la possibilité qu'une reconnaissance soit faite du double bénéfice de ces actions : compensation carbone mais aussi amélioration de la biodiversité locale. Si cette reconnaissance a lieu dans des conditions techniques et juridiques favorables à la biodiversité, AIG projette de déployer plus largement ces projets à l'avenir.

AIG souhaite également développer une stratégie biodiversité et paysage à l'instar de ce qui s'est fait sur les plateformes parisiennes. Ce projet devrait être étudié au sein du Groupe ADP à partir de l'année 2024. Il existe par ailleurs une stratégie de gestion des risques liés à la faune et à la flore. Doté d'un inventaire des espèces, AIG travaille actuellement avec une ONG pour surveiller les espèces en danger et les espèces qui sont essentielles pour les opérations aériennes (pour assurer la sécurité).

Dans le respect des règles applicables en matière de sécurité aérienne, Liège Airport recherche à intégrer le respect et la préservation de la biodiversité dans le cadre de ses activités, en partenariat étroit avec le Service Public de Wallonie et la SOWAER (société gestionnaire d'infrastructures aéroporturaires). Pour ce faire, un état des lieux est en cours de réalisation avec l'Université de Liège afin de connaître la situation actuelle de la biodiversité sur le site de l'aéroport et de dégager une série de pistes d'améliorations compatibles avec le développement de l'aéroport et la sécurité de l'activité aérienne.

Eaux potables, pluviales et usées

Afin de réduire son impact et sa dépendance à la Nature, Aéroports de Paris SA a étudié et mis en œuvre un plan de sobriété de l'eau en 2023. Ce plan pluriannuel a pour but de :

- limiter les consommations d'eau en valeur absolue. Pour cela Aéroports de Paris SA poursuit sa politique déjà existante de rénovation des blocs sanitaires et de lutte contre les fuites des réseaux d'adduction afin de réduire leurs consommations, et teste des solutions de nettoyage des surfaces en aérogare hydro économes, voir sans eau. On notera ici que le nettoyage des surfaces représente la première source de consommation d'eau pour Aéroports de Paris SA. La diminution de l'utilisation de la climatisation déjà décrite au sein du plan de sobriété énergétique (voir engagement 1.1) a également permis une réduction de la consommation de l'eau utilisée pour la production du fluide froid. Enfin, Aéroports de Paris SA va renforcer ses efforts pour déployer un système de sous-comptage de l'eau performant permettant une identification plus précise des usages fait de l'eau et plus seulement des répartitions géographiques de la consommation. Ce point est également partagé avec les aéroports internationaux tels que TAV et AIG par exemple ;
- augmenter la substitution des sources d'eau par la récupération et le recyclage des eaux. À ce jour Aéroports de Paris SA puise l'eau potable qu'elle utilise sur les réseaux d'adduction communaux. Aucun prélèvement direct dans la Nature (eaux de surface ou eaux souterraines) n'est réalisé. Aéroports de Paris SA a donc pour ambition de renforcer et développer ses systèmes de récupération/recyclage des eaux de pluie sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Ainsi en 2023, Paris-Orly a affiché son objectif de recycler ses eaux à hauteur de 25 % de la consommation d'eau de l'aéroport en 2030. Paris-Charles de Gaulle a lancé une étude de faisabilité d'un dispositif de recyclage des eaux de pluie pour alimenter les productions d'énergie de l'aéroport ;
- mieux restituer l'eau dépolluée au milieu naturel. Sans réduire ses restitutions aux cours d'eau avoisinants afin de ne pas aggraver les phénomènes d'étiage et de sécheresse des milieux de surface, Aéroports de Paris SA étudie la réalisation de son ambition « Zéro Imperméabilisation Nette » associée aux nouveaux projets. Ce point est particulièrement développé dans l'engagement 4.3 ;
- maintenir un haut niveau de qualité des eaux de rejets et améliorer la mesure des polluants. Aéroports de Paris SA a poursuivi en 2023 sa surveillance permanente de ses rejets d'eau vers les milieux naturels de surface. Comme chaque année, les résultats de ce suivi, ainsi que des éventuelles atteintes à la qualité des eaux souterraines, ont été partagés avec les riverains et collectivités territoriales accueillant l'aéroport lors du comité annuel loi sur l'eau de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Au sein de cette instance de dialogue, la réunion réalisée en octobre 2023 a permis de faire le point sur les sujets qualité et les projets en cours pour améliorer les conditions de restitution de l'eau pluviale de l'aéroport aux cours d'eau, notamment *via* le projet dit de « Canalisation Marne », permettant de créer une canalisation directe vers la Marne pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, et d'éviter les risques de déversement excessifs dans la Réneuse.

Le Groupe ADP a poursuivi en 2023 ses actions de sensibilisation et de formation des acteurs aéroportuaires (collaborateurs et partenaires) en faveur de la préservation de l'environnement et des économies d'eau.

À noter que pour certains actifs internationaux au premier rang desquels AIG, la gestion de la ressource en eau est vitale. En effet, l'aéroport jordanien s'alimente par des eaux souterraines. Cette ressource est épuisable et demande une gestion optimisée. Au-delà de la création de puits supplémentaires, AIG travaille en collaboration avec le Groupe ADP à la mise au point d'une stratégie de long terme de gestion de l'eau sur l'aéroport (recyclage de l'eau pluviale, récupération des eaux usées, etc.).

Liège est également très impliqué dans la diminution de ses consommations d'eau. Cela passe par des audits annuels de recherche de fuite réalisés par un organisme extérieur et par le recyclage des eaux de pluies des bâtiments de bureau (usage sanitaire et nettoyage).

Zagreb est particulièrement avancé sur son système de gestion de l'eau potable. Au-delà des outils de management déjà cités précédemment dans ce chapitre, l'aéroport a mis en place un système de récupération et de recyclage des eaux de pluie en toiture. L'eau ainsi collectée est ensuite sommairement traitée et stockée dans des réservoirs dédiés pour être enfin dirigée vers les sanitaires de l'aéroport.

Le Groupe TAV Airports déploie une politique de sobriété équivalente à celle d'Aéroports de Paris SA objectivant ses aéroports sur leur consommation en eau. Ainsi par exemple, l'aéroport d'Ankara doit réduire sa consommation d'eau entre 2022 et 2025 de 10 %, Monastir de 8 % d'ici 2028 par rapport à 2019 et Izmir a lancé un projet qui devrait aboutir à terme à couvrir 25 % de la consommation en eau de l'aéroport par de l'eau recyclée provenant de la station de traitement des eaux usées (pour alimenter les systèmes techniques tels que les tours aéroréfrigérantes). D'autres plateformes comme Milas-Bodrum recyclent également leurs eaux après traitement pour l'irrigation.

Enfin, à Santiago du Chili aussi les dépendances à l'eau et l'impact de l'aéroport sur la ressource ont été mises en évidence. Ainsi le gestionnaire Nuevo Pudahuel, dont le Groupe ADP est actionnaire, a pris l'engagement de réduire de 10 % ses consommations d'eau d'ici 2030.

Sols, sous-sols et eaux souterraines

Une mise à jour des éléments de procédures internes de prévention et gestion des pollutions des sols a été finalisée en 2022, sur la base de retours d'expérience menés sur les plateformes parisiennes et des évolutions réglementaires et organisationnelles internes d'Aéroports de Paris SA. Le Laboratoire et les directions de plateforme de cette dernière ont par ailleurs travaillé en 2023 pour les Aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly à une mise à niveau générale du réseau de surveillance des eaux souterraines. Cette mise à niveau, la plus importante réalisée depuis des décennies, permettra d'obtenir une meilleure vision des différentes nappes présentes sous l'aéroport et une couverture plus exhaustive des activités. Cette mise à niveau entrera dans une phase de travaux pour Paris-Charles de Gaulle en 2024 et les études de dimensionnement se poursuivront avant travaux à Paris-Orly en 2024. L'aéroport de Paris-Le Bourget sera également concerné.

Concernant les risques émergents, le Groupe ADP a lancé en 2022 et poursuivi en 2023 une étude de son exposition au risque d'utilisation des composés PFAS dans les activités actuelles et historiques d'Aéroports de Paris SA et de toute la chaîne de valeur aéroportuaire des plateformes parisiennes. Le Laboratoire interne d'Aéroports de Paris SA a ainsi noué un partenariat avec une société spécialisée et a d'ores et déjà réalisé plusieurs actions de sensibilisation internes en 2022 et 2023 et un recensement des activités d'Aéroports de Paris SA susceptibles d'avoir utilisé des PFAS. Cette démarche a également été étendue en 2023/2024 à tous les acteurs de la chaîne de valeur aéroportuaire sur les territoires d'Aéroports de Paris SA. Les principales utilisations de ces produits sur les aéroports parisiens se sont concentrées sur les systèmes de lutte contre les incendies. Selon la pertinence de cette démarche, celle-ci sera ensuite diffusée à l'ensemble des plateformes du Groupe ADP.

Sur Paris-Charles de Gaulle s'est enfin tenu, comme chaque année, le comité loi sur l'eau, permettant un dialogue avec les riverainetés et les parties prenantes de l'aéroport (partenaires, collectivités territoriales, riverains et associations de défense de l'environnement). Au cours de ce comité, encadré par l'arrêté interpréfectoral d'autorisation des rejets aqueux, Aéroports de Paris SA a pu informer les parties prenantes des impacts polluants sols et eaux souterraines en cours de traitement et de l'état d'avancement de l'évolution du réseau de surveillance des eaux souterraines cité précédemment. Ces éléments de dialogue constructif permettent une meilleure information des publics visés et une adaptation des politiques d'Aéroports de Paris SA et du Groupe ADP dans son ensemble au sujet des thématiques couvertes.

Numérique responsable

La direction des Systèmes d'Information du Groupe ADP (intégrant les services SI de ADP SA et travaillant en étroite collaboration avec ceux de TAV) a décliné les principes du numérique responsable dans un plan d'action pluriannuel décomposé comme suit :

- sobriété de la consommation de nouveaux matériels informatiques. Le but est ici de diminuer la quantité de matériels consommée par l'entreprise (ordinateurs, smartphones, etc.) afin d'agir sur l'impact de la chaîne amont. Cela se traduit par la réduction du parc de copieurs depuis plusieurs années (démarche entamée en 2015 et finalisée en 2023). Lorsque des copieurs sont finalement mis en service, ils le sont à partir de machines reconditionnées (système progressivement mis en place entre 2014 et 2023). Cette politique s'applique également aux ordinateurs qui sont systématiquement proposés aux collaborateurs en version reconditionnée. Cela a par exemple été le cas pour les 1 200 PC récupérés lors de la mise en place de la Rupture Conventionnelle Collective à la suite de la crise du COVID. La totalité de ces matériels ont alors pu être réintégrés dans le circuit d'utilisation d'Aéroports de Paris SA ;
- sobriété de l'exploitation des matériels mis en circulation. Le but est ici de traiter l'impact au cours de la vie du matériel en question : économie d'énergie, encres, papier, eau. Cela passe par exemple par la mise en œuvre d'un plan de communication important depuis 2014 vers les collaborateurs pour les inciter à ne plus imprimer ou le strict minimum nécessaire, le verrouillage de la fonction impression couleurs. Cette politique s'applique à la gestion des données avec par exemple la mise en place d'une plateforme d'échange de fichiers volumineux ou la mise en place de mémoires flash à la place de disques physiques. Enfin, la sobriété numérique passe par la mise en circulation d'outils plus performants énergétiquement (les consommations électriques ont été divisées par 6 sur les équipements aux dernières normes en 2023 par rapport à 2015). Aéroports de Paris SA a également mis en œuvre une politique de réduction des surfaces des salles serveurs depuis plusieurs années afin de diminuer les consommations énergétiques de rafraîchissement. On note que l'électricité utilisée pour alimenter ces salles serveurs est décarbonée (voir engagement 1.1). Par ailleurs, Aéroports de Paris SA a investi sur des solutions non énergivores permettant encore de diminuer les consommations (*freecooling* et *geocooling*) pour refroidir les salles serveurs de son *data center* de Paris-Charles de Gaulle ;
- circularité de la fin de vie. Afin de traiter toutes les étapes du cycle de vie d'un matériel informatique, le traitement de la fin de vie des matériels est primordial. Aéroports de Paris SA et TAV donnent la priorité au recyclage et à la réutilisation autant que faire se peut et dans le respect des contraintes réglementaires et de sécurité informatique des données. Le Groupe a donc mis l'accent sur des pratiques vertueuse du type mise en place du « *end-of-life* » pour les PC des collaborateurs : chez Aéroports de Paris SA il n'existe plus de renouvellement automatique des ordinateurs depuis 2022, et ceux-ci ne sont donc remplacés que lorsqu'ils ne peuvent plus être utilisés. Ce système s'applique également à la téléphonie mobile : les smartphones mis à disposition ne sont plus renouvelés jusqu'à la dernière version disponible d'IOS. Enfin, la fin de vie des consommables est également prise en compte par exemple par la mise en place systématique du recyclage des toners d'imprimantes (inclus désormais dans les marchés de mise à disposition des matériels).

Enfin, en 2023, le Groupe ADP (Aéroports de Paris SA et TAV en particulier) a prolongé la sensibilisation de ses collaborateurs aux enjeux du numérique responsable et des écogestes en particulier. Des communications régulières (fenêtres et pop-up sur les portails internes au Groupe, affichages physiques, etc.) incitent ainsi les collaborateurs à la sobriété de matière (affichage « moins d'impression » dans les locaux copieurs), énergétique (allonger autant que possible la durée de vie des matériels, passer au reconditionné, optimiser sa navigation web, éteindre et débrancher le matériel lorsque cela est possible, limiter les flux de données, etc.). Une politique achat particulière est également mise en place afin de viser en particulier les fournisseurs les moins émetteurs de CO_2 à la fabrication et à l'utilisation.

Indicateurs

Dans le plan stratégique *2025 Pioneers*, le Groupe ADP se fixe comme objectif de :

- préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-CDG et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- doter les aéroports du groupe signataires de la charte *Airport for Trust* d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030 (par rapport à 2020).

En parallèle des indicateurs ci-dessus, le reporting environnemental du groupe suit aussi les indicateurs suivants :

- total prélèvements d'eau : représente les volumes totaux d'eau prélevés sur différentes sources (réseau, eau de surface, eau souterraine…) par le Groupe ADP pour répondre aux besoins de ses activités et de l'ensemble des acteurs des plateformes ;
- taux d'utilisation d'eau recyclé : représente la part des volumes d'eaux de pluie récupérés et réutilisés sur la totalité des eaux prélevés ;
- consommation totale d'eau (consommation interne et consommation des tiers) : à la différence du prélèvement d'eau, la consommation totale représente le volume d'eau réellement utilisée pour les activités du groupe et de ses parties prenantes. La différence s'explique par les rejets, les fuites, l'évaporation ;
- rendement de réseau de distribution d'eau : cet indicateur calcule le taux d'eau consommé par rapport à l'eau totale injectée dans le réseau. Il se réfère également au taux de fuite d'eau dans le réseau ;
- existence d'une évaluation de la valeur écologique du site (indice biodiversité) : la définition de l'indice biodiversité du groupe est encore en cours de construction ;
- stratégie biodiversité locale mise en place (document/procédure visant à cadrer l'intégration des enjeux biodiversité dans les aménagements) : la stratégie locale de biodiversité mise en œuvre est le nombre de projets/documents/procédures de stratégie de biodiversité pris/seront mis en œuvre au niveau local à travers le développement d'activités ;
- gestion zéro-phyto généralisée sur la plateforme.

4.3.1.2 Axe 2 : Participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation

Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique)

La 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 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.

Dans le cadre de la charte *Airport for Trust*, toutes les plateformes signataires du groupe s'engagent à participer activement à la transition environnementale dans le secteur de l'aviation et à proposer des solutions de verdissement côté piste.

POLITIQUE/OBJECTIFS

La politique environnementale du Groupe ADP intègre des engagements ambitieux portant sur ses émissions indirectes, celles liées à l'activité de ses parties prenantes., Nous travaillons avec l'ensemble de la filière pour une décarbonation globale du transport aérien. L'objectif le plus structurant illustrant cet engagement fort est l'atteinte du zéro émission nette au sol en 2050, augmenté des émissions croisière des vols départ (tel que décrit au chapitre « Engagement 1.3 : Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ d'Europe) ».

Mais le Groupe ADP se fixe également des objectifs de moyen terme, inscrits dans *2025 Pioneers* :

- réduction des émissions de CO_2 lors du roulage des aéronefs, à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly : réduire de 10 % les émissions moyennes de CO_2 par vol au roulage ;
- utilisation de 10 % d'énergies bas carbone dans les terminaux et côté pistes, soit 40 % hors atterrissage et décollage.

En complément, le Groupe ADP s'est fixé un objectif intermédiaire pour Paris-Orly, de zéro émission nette au sol en 2030, incluant l'alimentation énergétique des avions stationnés et le roulage avions.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Le Groupe ADP contribue à plusieurs initiatives en faveur de la décarbonation du transport aérien, aux côtés d'autres acteurs de la chaîne de valeur du transport aérien (régulateur, constructeurs aéronautiques, compagnies aériennes, énergéticiens…). Le Groupe

ADP s'engage à la fois dans des travaux de structuration de feuille de route pour la filière et dans des actions permettant de mettre en œuvre les piliers de la décarbonation du transport aérien décrits par l'OACI.

Le Groupe ADP a pris part en 2023 à l'élaboration de plusieurs feuilles de route sectorielles :

- le secteur du transport aérien français a remis en février 2023 sa feuille de route de décarbonation au titre de l'article 301 de la Loi Climat et Résilience [1]. Ces travaux visent à contribuer à l'atteinte des objectifs de la Stratégie nationale bas-carbone (SNBC), outil de planification de la France en matière de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre. Le Groupe ADP a contribué à son élaboration et a notamment été co-rapporteur, aux côtés de France Hydrogène, des travaux relatifs à l'intégration des nouvelles énergies pour l'aviation sur les aéroports ;
- mandaté par l'ACI Europe, le Groupe ADP contribue depuis septembre 2023 à la mise à jour de la feuille de route du secteur au niveau Européen – Destination 2050. Destination 2050 réunit cinq organisations professionnelles européennes du transport aérien – ACI Europe, Airlines4Europe, ASD (Aerospace and Defense Industries Association of Europe), CANSO (Civil Air Navigation Services Organisation) et Era (*European Regions Airline Association*) – et trace le chemin vers le zéro émission net de carbone pour tous les vols au sein et au départ de l'espace européen.

Le Groupe ADP s'engage pour contribuer au déploiement des carburants aéronautiques durables (dits SAF – *Sustainable Aviation Fuel*), levier majeur de décarbonation du transport aérien, à travers :

- sa stratégie de soutien à l'émergence des SAF, par une stimulation des capacités de production (positionnement en tant qu'investisseur sur l'amont de chaîne de valeur des carburants aéronautiques durables). Le Groupe ADP a par exemple investi en 2023 dans le fonds *Sustainable Flight Fund*, initié par United Airline Venture (le venture capital de United Airline), et qui vise à financer des briques technologiques clés pour le développement des carburants aéronautiques durables ;
- son rôle de représentant des aéroports européens, au nom de l'ACI-Europe, 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 SAF dans le cadre de l'appel à projets CARB-AERO porté par l'ADEME pour faire émerger des filières de production (dans la continuité de l'Appel à Manifestation d'Intérêt auquel ADP avait participé *via* 5 consortiums dès l'été 2020) ;
- le copilotage, par le Groupe ADP et GMR Airports, aux côtés de Airbus, Safran, Axens et TotalÉnergies, d'une étude de faisabilité sur le développement d'une filière SAF en Inde. Ce projet bénéficie depuis 2022 d'un soutien de la DG Trésor (mécanisme FASEP). Les résultats préliminaires de l'études ont été présentés au MoCA (ministère de l'Aviation civile d'Inde) en octobre 2023 ;
- l'organisation par AIG d'une « *collective Task Force* » avec les acteurs jordaniens du transport aérien pour mettre en place une filière SAF en Jordanie. Le Groupe ADP et la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) française participent aux échanges afin de partager l'expérience européenne et française en la matière ;
- des actions de partage au niveau international. Par exemple, en novembre 2023, le Groupe ADP est intervenu lors d'un séminaire des DGAC africaines francophones afin de partager sa vision sur le rôle des aéroports dans l'émergence des SAF.

Ces actions 2023 s'inscrivent dans la continuité d'actions phares menées les années précédentes :

- en mai 2022, des vols de démonstration de SAF dans le cadre du *Sustainable Flight Challenge* de SkyTeam (vols Paris CDG-Lisbonne et Paris CDG-Montréal) avaient été opérés ;
- depuis juin 2021, il y a à l'aéroport de Paris-Le Bourget, une offre continue de carburants aéronautiques durables, pouvant être fournis par TotalÉnergies et par WFS depuis des stockages dédiés sur la plateforme, avec des taux d'incorporation de SAF à hauteur de 30 %. Le taux d'incorporation global moyen de SAF pour tous les vols au départ de Paris-Le Bourget en 2023 avoisine 4 %.

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 2023 la dynamique de travail collaboratif engagée depuis 2021. Cela s'est traduit en 2023 par :

- la 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. Le Groupe ADP contribue aux différents groupes de travail en partageant son expertise en matière d'aménagement et sécurité aéroportuaire ;
- la poursuite des études de préfaisabilité sur la structuration d'une chaîne logistique hydrogène servant les aéroports parisiens. En 2021, le Groupe ADP, Airbus et Air Liquide avaient mené conjointement des études visant à caractériser les volumes d'hydrogène nécessaires et les enjeux de l'intégration d'infrastructures hydrogène sur les aéroports franciliens. En 2023, le Groupe ADP a engagé des études sur le fonctionnement et les infrastructures de l'amont de la chaîne de la valeur, en dehors de l'aéroport, afin de qualifier la possibilité d'acheminer l'électricité pour une production d'hydrogène sur les aéroports ou l'hydrogène directement sous forme gazeuse. En octobre 2023, le Groupe ADP et GRTgaz se sont associés pour étudier l'acheminement en hydrogène par canalisation vers Paris-CDG et Paris-Orly (https://presse.groupeadp.fr/partenariatgrtgaz/) ;
- 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

[1] *https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Proposition%20de%20feuille%20de%20route%20décarbonation%20transport%20aérien.pdf*

Installations Classés 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 décarbonées, notamment Zero Avia et Universal Hydrogen, afin d'étudier les modalités d'intégration de ces appareils sur nos aéroports ;
- la réalisation du Velis Électrique Tour, en septembre 2023. Cette initiative, portée par le Groupe ADP, a permis de connecter les aérodromes franciliens par un avion de loisirs et 100 % électrique de la marque Pipistrel (https://entrevoisins.groupeadp.fr/actualites-evenements/embarquez-pour-le-velis-electrique-tour/) ;
- 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. À compter de 2024, le Groupe ADP prendra également activement part au projet ALRIGH2T [1] 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 de deux avions de rupture technologique sur des aéroports européens, dont Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- 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 (https://presse.groupeadp.fr/le-groupe-adp-sallie-avec-les-leaders-de-laviation-regionale-decarbonee-pour-accelerer-la-transition-environnementale-du-secteur/?lang=fr) ;
- la création, par le Groupe ADP et Air Liquide, de Hydrogen Airport, la première coentreprise destinée à accompagner le développement des infrastructures hydrogène dans les aéroports (https://presse.groupeadp.fr/creation-jv-hydrogenairport/?lang=fr).

Les actions engagées en 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 Md€ sur une dizaine d'années pour accélérer l'économie de l'hydrogène (investissement dans des sociétés et projets spécialisés hydrogène) ;
- le développement de solutions hydrogène innovantes au service de la décarbonation des aéroports, avec des lauréats de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) « H2 Hub Airport ». Cet AMI lancé en février 2021, avec la Région Île-de-France, Air France-KLM et Airbus, avait permis de qualifier 11 projets préfigurant le potentiel d'une filière hydrogène aéroportuaire ;
- la mise en œuvre de l'accord signé entre le Groupe ADP, Total Énergies et la Fédération Française Aéronautique (FFA), en novembre 2022, pour l'installation de bornes de recharge à usage des avions électriques sur les aérodromes de Toussus-le-Noble, Étampes et Pontoise afin d'accompagner la décarbonation de l'aviation légère *(https://presse.groupeadp.fr/totalenergies-le-groupe-adp-et-la-federation-francaise-aeronautique-ffa-sengagent-a-installer-des-bornes-de-recharge-electrique-avions-sur-les-aerodromes-franciliens/?lang=fr)*.

Le Groupe ADP contribue également à l'optimisation des opérations avions à travers, par exemple, sa contribution au programme européen SESAR et ses actions visant à améliorer et décarboner les opérations au sol (*cf.* chapitre « Engagement 2.2. : Contribuer à l'amélioration des opérations d'assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO »), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes sur le périmètre aéroportuaire, l'amélioration de la qualité de l'air, et la réduction du bruit.

Enfin, en matière d'innovation, le projet hOListic & Green Airports (OLGA) [2] se place au service de la transition environnementale des activités aéroportuaires.

Le projet est financé dans le cadre du green deal de l'Union européenne, *via* un fond de soutien à l'innovation (Horizon 2020) pour faciliter la transition vers une mobilité à faible intensité de carbone et une société résiliente au changement climatique.

Le projet OLGA [2] (https://www.olga-project.eu/) se concentre sur l'amélioration des performances environnementales dans les aéroports du point de vue des opérations avions, des passagers et du fret. OLGA permet de développer des actions de durabilité innovantes, et se donne pour ambition de disséminer ces innovations à travers l'UE.

Emmené par le Groupe ADP avec l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le consortium OLGA rassemble 57 partenaires et tierces parties, parmi lesquels 4 aéroports, des industriels, des compagnies aériennes, des acteurs de la recherche et des acteurs publics.

Lancé en octobre 2021, avec un budget total de 34 millions d'euros, dont 25 millions d'euros de subvention accordés sur une période de 60 mois par la Commission européenne, OLGA cherche à expérimenter puis répliquer des projets dans le but de réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique : décarbonation des activités aériennes au sol, introduction des carburants aéronautiques durables, décarbonation des accès aux plateformes, amélioration de l'indice de biodiversité des aéroports, performance énergétique des bâtiments, amélioration de la modélisation de la qualité de l'air, réduction des déchets, etc.

En 2023, les projets ci-après menés sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle illustrent des avancées concrètes obtenues grâce à OLGA :

- biodiesel : l'efficacité opérationnelle et technique de balayeuses-dégraisseuses converties au biodiesel (OLEO100) a été testée pendant plusieurs mois. Réalisée en septembre 2022 et juillet 2023, cette expérimentation sur une flotte de 10 engins, a permis d'analyser l'ensemble des impacts de la solution OLEO 100 au travers de différents indicateurs parmi lesquels la pollution de l'air, la consommation d'énergie ou encore l'impact sur la maintenance ;

[1] *Le projet ALRIGH2T a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon Europe de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101138105.*

[2] *Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.*

- qualité de l'air : six campagnes de mesures de la qualité de l'air sont prévues sur la durée du projet OLGA. Ces campagnes visent à mesurer et évaluer pendant 5 ans – à raison de 6 mois par an et à différentes périodes de l'année – des émissions non réglementées dites « émergentes » que sont les particules ultrafines et les composés organiques volatiles (COV). Le but est d'identifier des traceurs spécifiques liés aux émissions aéroportuaires ;
- Taxibot : cet équipement, capable de tracter un avion (moteurs éteints) des taxiways jusqu'au seuil de piste, doit permettre de réduire de manière significative la consommation de carburant des avions et les émissions de CO_2 et de polluants. L'expérimentation du Taxibot a débuté en 2023 et doit se poursuivre jusqu'à mi-2024.

Depuis le lancement officiel du projet, le consortium OLGA a partagé et relayé au travers de divers évènements, ses ambitions environnementales et ses premières avancées. Le projet OLGA a été très présent lors du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace au Bourget en juin 2023. OLGA y a été mis à l'honneur sur le stand de CINEA (*European Climate Infrastructure and Environment Executive Agency*) : la maquette du projet des panneaux solaires sur une passerelle passagers ayant été choisie pour y être exposée. Enfin, en point d'orgue, les présentations du projet le 6 décembre 2022 et le 6 décembre 2023 au Parlement européen.

POLITIQUE/OBJECTIFS

La politique environnementale du Groupe ADP intègre des engagements ambitieux portant sur ses émissions indirectes, celles liées à l'activité de ses parties prenantes., Nous travaillons avec l'ensemble de la filière pour une décarbonation globale du transport aérien. L'objectif le plus structurant illustrant cet engagement fort est l'atteinte du zéro émission nette au sol en 2050, augmenté des émissions croisière des vols départ (tel que décrit au chapitre « Engagement 1.3 : Devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 (périmètre géographique – scopes 1&2 et toutes émissions au sol – augmenté des émissions croisière pour les vols au départ d'Europe) ».

Mais le Groupe ADP se fixe également des objectifs de moyen terme, inscrits dans *2025 Pioneers* :

- réduction des émissions de CO_2 lors du roulage des aéronefs, à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly : réduire de 10 % les émissions moyennes de CO_2 par vol au roulage ;
- utilisation de 10 % d'énergies bas carbone dans les terminaux et côté pistes, soit 40 % hors atterrissage et décollage.

INDICATEURS

- Nombre de points de recharge de l'exploitant aéroportuaire pour véhicules et engins électriques (en zone côté piste et en zone côté ville).
- Quantité de carburant aéronautique durable délivré sur la plateforme.
- Réflexion/projet/travaux sur la préparation de l'accueil de l'avion hydrogène, électrique ou hybride réalisés dans l'année.

Engagement 2.2 : Contribuer à l'amélioration des opérations (assistance en escale, roulage, phase de vol du cycle LTO), avec pour résultante la décarbonation des activités aériennes sur le périmètre aéroportuaire, l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction du bruit

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). En agissant en faveur de l'optimisation de ces opérations et de leur transition énergétique, le Groupe ADP entend contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction des nuisances sonores.

POLITIQUE/OBJECTIFS

L'optimisation et la transition énergétiques des opérations au sol et du cycle LTO contribuent à l'atteinte de l'objectif principal sur notre scope 3 qu'est l'engagement net zéro en 2050 (voir schéma des engagements à l'engagement 2.2 du présent chapitre). La politique du Groupe ADP porte sur :

- 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 en France, en Croatie et sur plusieurs aéroports du groupe TAV par exemple ;
- le déploiement massif d'utilités électriques (400 Hz et ACU – *Air Conditioning Unit*) au niveau des postes avions afin de limiter le recours aux APU (*Auxilary 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 ou Zagreb par exemple.

On peut noter que l'introduction des nouvelles énergies avions telles que l'électricité, les carburants aéronautiques durables (SAF) et l'hydrogène (voir chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel* et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) ») contribueront également à décarboner les émissions des avions lors des phases de vol sous 3 000 pieds et lors du roulage.

L'ambition est traduite dans les objectifs de moyen terme listés ci-dessous :

Champ d'action	Objectif	Périmètre
La réduction des émissions de CO_2 lors du roulage des aéronefs	Objectif 2025 : réduire de 10 % les émissions moyennes de CO_2 par vol au roulage en optimisant ces temps de roulage par rapport à 2019	Paris-Orly Paris-Charles de Gaulle
Le déploiement de moyens de substitution aux groupes auxiliaires de puissance ou *Auxiliary Power Unit* (APU)	Objectif 2030 : équiper également 100 % des postes de stationnement au contact et au large en prises 400 Hz et ACU (*Air Conditioning Unit*)	Paris-Orly Paris-Charles de Gaulle Zagreb
Le verdissement des engins d'assistance en escale	Objectif 2030 : Atteindre un taux de 90 % d'équipements, d'engins et de véhicules de pistes propres [1] pour les services limités	Paris-Orly Paris-Charles de Gaulle

[1] *Véhicules électriques, carburants liquides ou gazeux biosourcés et à hydrogène bas carbone. Les technologies de transition telles que l'hybride ne sont pas prises en compte.*

Ces engagements en faveur de la décarbonation contribuent également à la politique déployée par le Groupe ADP afin de limiter les émissions de polluants atmosphériques (voir chapitre « Engagement 3.2. – Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit de manière à préserver la santé des riverains »).

Le Groupe ADP s'implique également, résolument, afin de réduire les nuisances sonores générées par les activités de ses plateformes. Depuis 50 ans, Aéroports de Paris SA contribue activement aux plans de réduction de l'exposition au bruit autour de nos plateformes, en travaillant sur les quatre piliers de l'approche équilibrée définie par l'OACI (réduction du bruit à la source, maîtrise de l'urbanisme et insonorisation des logements, amélioration des procédures de navigation aérienne, restrictions d'exploitation). Aéroports de Paris SA effectue des mesures d'impact sonore du trafic aérien et collabore avec les compagnies aériennes et leurs prestataires pour minimiser l'empreinte sonore de leurs activités (voir chapitre « Engagement 3.2. – Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit de manière à préserver la santé des riverains »). Une démarche similaire est en place dans plusieurs aéroports du Groupe ADP.

Pour réduire les nuisances sonores, le Groupe ADP s'engage, dans 2025 Pioneers, au travers de deux objectifs :

- appuyer la généralisation des procédures de descente continue entre 2023 et 2025 à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly ;
- atteindre en 2030 une réduction de bruit de six décibels entre 22h et 23h30 à Paris-Orly par rapport à 2018.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

- Les actions de l'année 2023 se sont inscrites dans la continuité de celles engagées en 2021 et 2022 : la poursuite du déploiement d'utilités électriques au niveau des postes avions et dans les zones de stationnement des véhicules et engins d'assistance en escale.
- Expérimentation de solutions de *Green Taxiing* (roulage avion assisté et moins émissif) sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget . À Paris-Charles de Gaulle, Aéroports de Paris, en lien avec Air France, *Smart Airport System* et la DSNA, et dans le cadre du projet OLGA, teste le système *taxibot*, qui permet le tractage de l'avion, moteurs de ce dernier éteints. L'expérimentation, qui se poursuivra en 2024, vise à établir la faisabilité de l'utilisation du *taxibot* sur un doublet de pistes de Paris-Charles de Gaulle, en conditions opérationnelles réelles. 4 avions moyen-courrier opérés par Air France ont été adaptés pour réaliser ces tests.
- Réservation des parcelles et la réalisation sur Paris-CDG et Paris-Orly des études de faisabilité, en lien avec des énergéticiens, pour l'implantation de nouvelles stations de distribution hydrogène/bioGNV (Gaz Naturel Véhicule) qui permettront d'avitailler des véhicules et engins d'assistance en escale.
- Montage d'un projet en synergie avec un énergéticien pour déployer sur l'aéroport de Paris-Le Bourget un écosystème territorial hydrogène.
- Poursuite de l'étude de déploiement d'un écosystème hydrogène sur l'aéroport international de Santiago du Chili, étude actée dans l'accord de coopération, signé en juin 2022, entre Nuevo Pudahuel – concessionnaire de l'aéroport Santiago Arturo Merino Benítez au Chili –, Air Liquide Chili, Copec et Colbún.
- Suite du projet porté par Liège Airport de mise en place d'une station H2 couplée à une navette H2, permettant de relier le centre de Liège à l'aéroport, et circulant notamment de nuit.
- Accélération des travaux d'électrification, 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 auxiliaire de puissance des avions –, alimentation en électricité de la future pompe à chaleur dans le cas de Paris-Orly). Aéroports de Paris 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.

Pour rappel, en 2021, la sélection des assistants en escale 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). Le Groupe ADP avait également annoncé aux candidats une cible de 90 % d'engins propres à horizon 2030 pour les services limités ;

INDICATEURS

- Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = électrique/bio-GNV/hydrogène bas carbone) : cet indicateur permet de suivre l'évolution de la part des véhicules au sein de l'aéroport.
- Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés.
- Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire).

Engagement 2.3 : Contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien (lutte contre le trafic d'espèces protégées, réduction des déchets…)

POLITIQUE/OBJECTIFS

Lutte contre le commerce illégal d'espèces protégées :

Le commerce illégal d'espèces sauvages est une activité lucrative et prospère, désormais orchestrée par des organisations criminelles transnationales. Elle est aujourd'hui considérée comme la quatrième activité illégale la plus lucrative au monde. Sur les chaînes de transport, la France métropolitaine apparaît comme un pays de transit et de destination important et, dans une moindre mesure, comme un pays source pour certains spécimens (anguilles européennes).

Historiquement, Aéroports de Paris SA a toujours été engagé dans la lutte contre ce trafic en accompagnement des services de l'État compétents (notamment douaniers). Toutefois, afin que ses actions aient une portée plus forte, il était nécessaire de les structurer et de les déployer à l'échelle nationale et internationale. À travers sa nouvelle politique environnementale, le Groupe ADP souhaite donner à ses actions de lutte une trajectoire plus claire, une envergure plus internationale et une visibilité plus forte.

Le Groupe ADP, comme les autres acteurs du secteur de l'aérien, est très exposé médiatiquement sur le sujet du trafic d'espèces protégées. Par ailleurs, la France est une « plaque tournante » de ce trafic et un grand nombre des animaux et végétaux transitent par nos plateformes parisiennes. Il a donc été décidé lors de l'été 2022 d'engager le Groupe ADP au-delà de ses engagements portant sur ses activités et sa chaîne de valeur, au sein de l'initiative « Logistique et Transport pour la lutte contre le commerce illégale d'espèces sauvages » pilotée par le WWF.

Cette initiative vise à diminuer le risque que le commerce illégal d'espèces sauvages tire profit des liaisons commerciales mondiales, et à rendre cette activité plus difficile à mettre en œuvre et plus coûteuse pour les réseaux criminels qui l'organisent. Voici plus en détail la feuille de route collective qui découle de ladite initiative :

Actions	Détails
Action clé 1	Formation des collaborateurs : analyser les besoins de formation, développer des outils adaptés et les intégrer dans les dispositifs de formation pertinents des entreprises.
Action clé 2	Diagnostic des outils de gestion des risques : identifier les risques pour les entreprises à partir des données et informations sur les itinéraires et méthodes du commerce illégal d'espèces sauvages et consulter les équipes sur l'intégration de ce risque dans les outils internes.
Action clé 3	Adoption d'un engagement collectif : identifier des engagements prioritaires et les promouvoir au sein du secteur.
Action complémentaire 1	Communication interne et externe : sensibiliser les voyageurs, diffuser des informations aux salariés et partenaires économiques des entreprises, communication institutionnelle et sectorielle sur l'engagement des membres et donner de la visibilité à l'initiative au sein du secteur en s'appuyant sur les rendez-vous de la filière.
Action complémentaire 2	Partage d'informations et d'expériences : partager des analyses sur le commerce illégal d'espèce sauvages en France et à l'échelle internationale, retours d'expérience sur les actions menées et identification des ressources technologiques ayant le potentiel de renforcer la détection du trafic d'espèces sauvages.

Aéroports de Paris en partenariat avec Air France a déjà lancé depuis plusieurs années un groupe de travail rassemblant tous les acteurs désirant s'engager dans la lutte contre ce trafic. Ce groupe de travail, qui avait abouti à la réalisation de campagnes de sensibilisation ou au soutien de projets de terrains (comme la construction de la station d'isolement animalière à Paris-Charles de Gaulle destinée à traiter les saisies réalisées et diminuer les cas d'euthanasie après saisie) regroupe des acteurs de toute la chaîne de valeur aéronautique : SIVEP, Group Europe Handling, TLF Overseas, Chronopost, Les Douanes Françaises, l'UICN, le WWF, Air France et le Groupe ADP.

Améliorer la récupération des objets interdits en cabine

Pour des questions de sécurité et de sûreté du transport aérien, certaines matières et matériels sont interdits d'emport en avion. Ainsi, des systèmes de contrôle (Postes Inspection Filtratge PIF) placés en amont de l'embarquement sur tous les aéroports du Groupe sont implantés pour détecter ces objets interdits en cabine avion et qui permettent de les capter auprès des passagers.

Jusqu'à aujourd'hui un grand nombre de matériels de type bouteilles plastiques ou verre (parfums, savons, shampooings, vin, alcools, etc.), objets (couverts de table) ou autres étaient détruits après leur récupération au PIF pour respecter les obligations réglementaires de sûreté aéroportuaire.

Face à ce constat, Aéroports de Paris SA a souhaité se saisir de ce sujet afin de faire évoluer la réglementation et les pratiques. Aéroports de Paris SA s'est donc inspiré d'une initiative lancée à l'aéroport de Nice où depuis plusieurs années ces objets interdits en cabine (OIC) sont donnés par les passagers à des organismes indépendants (associations) pour aider les populations dans le besoin. Une chaîne logistique est ainsi mise en place par l'aéroport. Le projet OIC, déployé en 2023 en partenariat avec des associations des territoires des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et évoqué ci-dessous, a donc pour but de limiter la destruction des OIC et de remettre dans l'économie ces matériels vers les populations bénéficiaires.

Par ailleurs, en octobre 2023, Groupe ADP a manifesté son intérêt auprès de IATA pour rejoindre un groupe de travail constitué d'aéroports et de compagnies aériennes rassemblés pour faire évoluer la réglementation européenne sur les déchets cabines, considérée à ce jour comme un frein à la transition vers une économie circulaire. Les déchets générés sur les vols opérant au

sein de l'UE peuvent être triés, collectés et recyclés mais il n'en va pas de même pour les déchets des vols internationaux en provenance de pays hors UE.

En effet, en 2002, l'UE a introduit la législation sur les sous-produits animaux (n° 1774/2002) qui classifie les déchets de restauration internationale (ICW) en tant que déchets biodangereux (catégorie 1). La législation européenne actuelle (Règlement (UE) 1069/2009) exige que les ICW soient soumis à un contrôle strict et à un traitement par incinération ou élimination par enfouissement profond dans une décharge autorisée. Compte tenu des contrôles rigoureux d'hygiène alimentaire du secteur, qui garantissent les repas des compagnies aériennes sont sans danger pour la consommation humaine, cette classification de risque biologique semble disproportionnée.

Le groupe de travail initié par IATA a publié en octobre 2023 un document intitulé « *Joint Statement – Towards Smarter Regulation of International Catering Waste in Aviation* » visant à faire évoluer cette réglementation.

https://www.iata.org/contentassets/821b593dd8cd4f4aa33b63ab9e35368b/joint-statement-towards-smarter-regulation.pdf

Pour le Groupe ADP, de nombreuses avancées peuvent déjà être faites dans le cadre réglementaire actuel. Par conséquent, il s'agit tout d'abord d'être exemplaires sur la collecte et la valorisation des déchets d'emballages issus des aéronefs. À Paris-Orly, une expérimentation a commencé en septembre 2023 avec easyJet, Air Corscia et Transavia. À Paris-Charles de Gaulle, le sujet doit être pris en main en 2024. Le principal frein identifié est la complexité liée au nombre d'assistants en escale et à la réglementation ICPE au-delà d'un certain volume de déchets stockés dans la zone concernée.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Lutte contre le commerce illégal d'espèces protégées :

La relance des initiatives entre les différents acteurs cités précédemment en 2022 avait permis d'engager les premières démarches du plan d'action indiqué, à savoir :

- en partenariat avec Air France, le groupe de travail à l'échelle des plateformes parisiennes a continué ses travaux afin d'identifier, cataloguer et coordonner les actions des différentes parties prenantes du sujet. Il a abouti à la diffusion d'une campagne de communication au sein des aéroports parisiens sensibilisant les passagers en salle d'embarquement au moment des grands départs de l'été et en particulier vers les destinations dites « à haut risque » (Afrique et Asie). Cette campagne a été coordonnée avec les affichages réalisés par Air France notamment dans les aéroports de départ des escales africaines ;
- close en juin 2023, l'initiative du WWF (Fond Mondial pour la Nature) « Logistique et Transport pour la lutte contre le commerce illégale d'espèces sauvages » a abouti à un appel à l'action auquel se joint Aéroports de Paris SA et qui inspirera son plan d'action pluriannuel (voir ci-après) https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2023-06/Logistique%20%26%20transport_Appel%20a%CC%80%20l%27action%20contre%20le%20trafic%20d%27espe%CC%80ces%20sauvages_Juin%202023%20%281%29.pdf ;
- un groupe de travail interne à Aéroports de Paris SA rassemblant toutes les directions actrices sur ce sujet au sein d'Aéroports de Paris SA (directions d'aéroport, directions des Opérations, Communication, Développement durable et Ressources humaines) a été créé ;
- des actions de formation et sensibilisation auprès des salariés d'Aéroports de Paris ont également eu lieu dans le cadre de différentes manifestations et sous différents formats. Par exemple, deux webinaires (manifestations internes à Aéroports de Paris SA, en ligne) sur la « lutte contre le Trafic d'espèces protégées » (en partenariat avec Air France) et « les Zoonoses » ont été organisés à l'été 2022 afin de sensibiliser tous les salariés volontaires d'Aéroports de Paris à cette problématique. Le Club des Partenaires Environnement de Paris-Charles de Gaulle a permis d'organiser une table ronde sur le trafic d'espèces protégées rassemblant des acteurs de la plateforme non impliqués dans le groupe de travail parisien ;
- les membres du groupe de travail interne à Aéroports de Paris ont été formés par le WWF lors d'une session en ligne dédiée en septembre 2022. Cette formation avait pour but de donner les fondamentaux des chiffres du trafic mondial et national et de proposer un « zoom » particulier sur les aéroports parisiens et Paris-Charles de Gaulle en particulier.

Toutes ces actions ont permis de renforcer les liens entre les acteurs du secteur : entreprises, ONG, Services de l'État. Ainsi, en 2023 des actions complémentaires et plus approfondies ont pu être menées :

- en janvier 2023 réalisation d'une sensibilisation de tous les acteurs du Cargo de Paris-Charles de Gaulle réalisée conjointement avec le WWF (Fond Mondial pour la nature) ;
- le 15 février 2023 visite de Madame Bérangère Couillard alors secrétaire d'État chargée de l'Écologie accompagnée de parlementaires et d'ONG à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à la rencontre des équipes de la Direction des Douanes et du Groupe ADP en charge du contrôle des bagages à l'arrivée et de la lutte contre le trafic d'espèces protégées. À cette occasion, madame la secrétaire d'État a annoncé la création d'un groupe de travail inter-services chargé de coordonner les acteurs et piloté par les Douanes ;
- le 28 mars 2023, le Groupe ADP participe pour la première fois au colloque organisé par l'UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature) et partage au cours d'une table ronde plénière son expérience et ses initiatives dans le domaine ;
- sensibilisation des comités de directions des aéroports franciliens courant 2023 sur le sujet de la lutte contre le trafic d'espèces sauvages ;
- juin 2023, sensibilisation des différents aéroports composant le réseau Groupe ADP sur le trafic. À noter ici que seul quelques destinations précises sont à ce jour réellement concernées au premier chef : Madacascar en tant que Pays d'exportation, Paris en tant que « plaque tournante » et pays de destination et l'Inde en tant que pays d'exportation et de destination ;

Ces différentes initiatives et échanges ont donc permis d'alimenter la réflexion du Groupe ADP pour constituer son plan d'action pluriannuel, déclinant la démarche collective validé dans le cadre du groupe de travail avec le WWF, concernant la lutte contre le trafic d'espèces protégées. Ce plan se décompose en cinq grands axes de travail :

- Renforcer les actions de formation des agents Aéroports de Paris SA et de nos parties prenantes ;
- Renforcer nos engagements au sein des initiatives de lutte contre le trafic d'espèces protégées et nos liens avec les associations et le monde scientifique ;
- Optimiser nos process internes et participer à l'amélioration des modes de fonctionnement inter-organisations ;
- Améliorer la production, la fiabilisation et la diffusion des données entre les organisations ;
- Identifier et réaliser les investissements nécessaires à l'amélioration de la lutte et au traitement des cas après saisie.

Ce plan d'action est d'ores et déjà mis en œuvre et sera renforcé en 2024

Numérique responsable

La Direction des Systèmes d'Information du Groupe ADP (intégrant les services SI de ADP SA et travaillant en étroite collaboration avec ceux de TAV) a décliné les principes du numérique responsable dans un plan d'action pluriannuel décomposé comme suit :

- **sobriété de la consommation de nouveaux matériels informatiques.** Le but est ici de diminuer la quantité de matériels consommée par l'entreprise (ordinateurs, smartphones, etc.) afin d'agir sur l'impact de la chaîne amont. Cela se traduit par la réduction du parc de copieurs depuis plusieurs années (démarche entamée en 2015 et finalisée en 2023). Lorsque des copieurs sont finalement mis en service, ils le sont à partir de machines reconditionnées (système progressivement mis en place entre 2014 et 2023). Cette politique s'applique également aux ordinateurs qui sont systématiquement proposés aux collaborateurs en version reconditionnée. Cela a par exemple été le cas pour les 1 200 PC récupérés lors de la mise en place de la Rupture Conventionnelle Collective à la suite de la crise du COVID. La totalité de ces matériels ont alors pu être réintégrés dans le circuit d'utilisation d'Aéroports de Paris SA ;
- **sobriété de l'exploitation des matériels mis en circulation.** Le but est ici de traiter l'impact au cours de la vie du matériel en question : économie d'énergie, encres, papier, eau. Cela passe par exemple par la mise en œuvre d'un plan de communication important depuis 2014 vers les collaborateurs pour les inciter à ne plus imprimer ou le strict minimum nécessaire, le verrouillage de la fonction impression couleurs. Cette politique s'applique à la gestion des données avec par exemple la mise en place d'une plateforme d'échange de fichiers volumineux ou la mise en place de mémoires flash à la place de disques physiques. Enfin, la sobriété numérique passe par la mise en circulation d'outils plus performants énergétiquement (les consommations électriques ont été divisées par 6 sur les équipement aux dernières normes en 2023 par rapport à 2015). Aéroports de Paris SA a également mis en œuvre une politique de réduction des surfaces des salles serveurs depuis plusieurs années afin de diminuer les consommations énergétiques de rafraîchissement. On note que l'électricité utilisée pour alimenter ces salles serveurs est décarbonée (voir engagement 1.1). Par ailleurs, Aéroports de Paris SA a investi sur des solutions non énergivores permettant encore de diminuer les consommations (*freecooling* et *geocooling*) pour refroidir les salles serveurs de son *data center* de Paris-Charles de Gaulle ;
- **circularité de la fin de vie.** Afin de traiter toutes les étapes du cycle de vie d'un matériel informatique, le traitement de la fin de vie des matériels est primordial. Aéroports de Paris SA et TAV donnent la priorité au recyclage et à la réutilisation autant que faire se peut et dans le respect des contraintes réglementaires et de sécurité informatique des données. Le Groupe a donc mis l'accent sur des pratiques vertueuse du type mise en place du « *end-of-life* » pour les PC des collaborateurs : chez Aéroports de Paris SA il n'existe plus de renouvellement automatique des ordinateurs depuis 2022, et ceux-ci ne sont donc remplacés que lorsqu'ils ne peuvent plus être utilisés. Ce système s'applique également à la téléphonie mobile : les smartphones mis à disposition ne sont plus renouvelés jusqu'à la dernière version disponible d'IOS. Enfin, la fin de vie des consommables est également prise en compte par exemple par la mise en place systématique du recyclage des toners d'imprimantes (inclus désormais dans les marchés de mise à disposition des matériels).

Enfin, en 2023, le Groupe ADP (Aéroports de Paris SA et TAV en particulier) a prolongé la sensibilisation de ses collaborateurs aux enjeux du numérique responsable et des écogestes en particulier. Des communications régulières (fenêtres et pop-up sur les portails internes au groupe, affichages physiques, etc.) incitent ainsi les collaborateurs à la sobriété de matière (affichage « moins d'impression » dans les locaux copieurs), énergétique (allonger autant que possible la durée de vie des matériels, passer au reconditionné, optimiser sa navigation web, éteindre et débrancher le matériel lorsque cela est possible, limiter les flux de données, etc.). Une politique achat particulière est également mise en place afin de viser en particulier les fournisseurs les moins émetteurs de CO_2 à la fabrication et à l'utilisation.

Améliorer la récupération des objets interdits en cabine

Afin d'éviter la destruction des objets interdits en cabine, le groupe a mis en place dans les Aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly la récupération des produits d'hygiène dans un premier temps. La mise en place d'un dispositif de collecte en aval des lignes d'inspection filtrage entre la zone côté ville et la zone côté piste a été facilitée par la bonne compréhension et l'acceptation des équipes de sûreté. Ce sont environ 800 kilos à Paris-Charles de Gaulle depuis juin 2023 et 860 kilos à Paris-Orly depuis septembre 2023 qui ont été récupérés pour l'association des Restos du cœur et le Secours Populaire. Actuellement le dispositif est testé sur un périmètre encore restreint. Le déploiement et l'industrialisation sont en cours. De plus l'objectif est d'élargir le spectre des produits récupérés aux couteaux, ciseaux et jouets car le flux des crèmes, liquides et gels va peu à peu se tarir avec l'arrivée des nouveaux scanners permettant de ne pas sortir les liquides lors de l'inspection des bagages-cabine.

INDICATEURS

Convention de Buckingham pour la lutte contre le trafic d'espèces protégées signée : la signature de cette convention permet d'attester des efforts pris afin de lutter contre le trafic d'espèces.

4.3.1.3 Axe 3 : Promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales

Engagement 3.1 : Élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2023

Matériaux et ressources

Le Groupe ADP souhaite réduire ses dépendances aux ressources naturelles et limiter son impact sur celles-ci.

Le secteur du bâtiment est le principal producteur de déchet à l'échelle nationale (environ 60 % du tonnage des déchets), ADP ne faisant pas exception à l'échelle Française et Internationale. Il semble aujourd'hui évident qu'il n'est pas possible de soutenir à long terme une économie linéaire. Par ailleurs, des risques spécifiques existent liés à la raréfaction des ressources naturelles dans une économie linéaire : épuisement des matériaux, augmentation des coûts, tensions géostratégiques, etc.

Afin de définir une trajectoire cohérente sur ces questions rassemblant des problématiques diverses (utilisation des hydrocarbures pour d'autres usages que l'énergie, géomatériaux, métaux rares, eau, matériaux fibreux tels que le bois, le chanvre, etc.), 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 avait également réalisé une étude concernant ses impacts et dépendances à la Nature dont les résultats sont présentés à l'engagement 1.5 (chapitre action 2023 biodiversité).

Le Groupe ADP 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. De cette conviction est né l'idée que le développement de projets d'écologie territoriale autour des aéroports du groupe en France et ailleurs, devront répondre à tout ou partie des besoins de résilience du groupe et des territoires dans lesquels Groupe ADP est implanté (sobriété, réemploi, réutilisation, recyclage, etc.).

Encore peu de méthodologies font référence pour l'étude de la dépendance d'une structure comme Groupe ADP aux ressources naturelles non-issues du vivant. Groupe ADP s'est donc lié à un partenaire expert dans ce domaine afin de déterminer les éléments méthodologiques applicables. Cette étape a permis de recentrer l'étude sur la détermination de la dépendance du Groupe à 70 matières premières et 4 matériels critiques dans un panel qui en comptait 179 au départ. Groupe ADP a donc pu étudier plus en détail sa dépendance aux ressources suivantes :

- métaux légers ;
- métaux en superalliage ;
- fer et alliages ferreux ;
- terres rares ;
- platinoïdes ;
- sables, silices et granulats ;
- eau ;
- bois ;
- isolants naturels ;
- kérosène.

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, sans surprise, de la disponibilité des carburants aéronautiques (kérosène en tête) ;
- l'activité commerciale, très dépendante de certaines ressources spécifiques (terres rares pour les matériels électroniques par exemple) n'est toutefois pas exposée à un risque élevé net puisque les biens et services vendus sont substituables ;
- 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.

Cette étude structurante, qui permet d'ores et déjà au Groupe ADP de mettre en œuvre des actions de résilience (sécurisation de ses chaînes d'approvisionnement (par exemple *via* des contrats long terme avec des organismes ou des fournisseurs de matières particulières, ou *via* des actions d'atténuation et de régénération de certaines ressources comme l'eau à l'échelle territoriale par exemple), sobriété matière, développement de l'économie circulaire et du réemploi etc.), amplifie les initiatives concrètes en faveur d'une économie circulaire déjà engagées préalablement par le Groupe ADP. Bien que ces actions soient aujourd'hui concentrées sur la France, le groupe ambitionne de porter ces sujets à l'international notamment les actions liées au projet européen OLGA, la réplicabilité à l'échelle européenne voire mondiale étant une des composantes spécifiques de ce projet. Le projet consigne porté dans le cadre d'OLGA en est une illustration, détaillée dans l'engagement 1.4.

En ce qui concerne les matériaux, Aéroports de Paris SA a signé la charte métropolitaine pour une Construction Circulaire de la Métropole du Grand Paris. La construction est un secteur économique essentiel, situé au cœur des enjeux d'attractivité, de rééquilibrage territorial et de résilience de la métropole parisienne. La filière est fortement sollicitée pour répondre aux besoins de rénovation et de réhabilitation des quartiers, bâtiments, infrastructures, friches et services urbains. La construction concentre près de 40 % des matières consommées et 75 % des déchets générés à l'échelle métropolitaine. Dans ce contexte, la charte métropolitaine pour une Construction Circulaire a vocation à amplifier, accélérer et massifier les bonnes pratiques dont le passage à l'échelle au sein d'un marché structuré. Ce dernier

point s'avère aujourd'hui indispensable pour répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux de notre métropole. Par cet engagement, Aéroports de Paris SA souhaite participer à cet élan. En tant que maître d'ouvrage important de la Région Ile-de-France il entend donc « prendre sa place » et participer aux échanges de bonnes pratiques et se préparer activement au mieux à cette « révolution des matériaux » dans ses pratiques de conception, construction et déconstruction.

Pour cela et en appui des résultats de son étude de dépendances citée plus haut, Aéroports de Paris 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 qu'Aéroports de Paris SA en soit partie prenante (source et consommateur de matériaux et matériels).

Par ailleurs, la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris SA a rédigé et mis en œuvre une nouvelle politique de construction concernant ses projets de parcs d'activités. Déclinée dans une « charte signature », elle permet de contribuer au développement économique des territoires. Cette charte permet également de développer des parcs selon des standards environnementaux exigeants, visant le double objectif d'une densification des espaces construits, et de la préservation de surfaces très importantes pour les espaces verts.

Cette approche permet de limiter l'imperméabilisation des sols (voir chapitre « Engagement 4.3 : Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et viser Zéro Imperméabilisation Nette ») et permettra d'atténuer l'impact de ces parcs sur la biodiversité, améliorer le bien-être des salariés et, contribuer à la réduction des îlots de chaleur urbains.

Énergie

Historiquement, le Groupe ADP bénéficie en France d'une partie de la chaleur fatale de l'incinérateur de la RIVED, situé à Rungis, *via* le réseau de chaleur exploité par la Semmaris. Cette intégration thermique entre Rungis et Paris-Orly est un marqueur fort d'écologie industrielle et territoriale et permet d'apporter 30 % des besoins de chaleur annuels de Paris-Orly. Pour aller plus loin, Paris-Orly et le Marché d'Intérêt National (MIN) de Rungis ont établi en 2023 un protocole d'accord pour étudier l'intérêt de :

- installer une unité de méthanisation permettant de valoriser les biodéchets du MIN de Rungis et de l'aéroport de Paris-Orly afin d'offrir une solution de chauffage décarbonée, en lien avec la rived et les territoires environnants ;
- mieux valoriser la chaleur fatale de l'incinérateur de rungis exploité par la rived notamment avec la mise en place d'une cogénération ;
- accélérer les mobilités douces et réduire les émissions de co_2 liées aux flux routiers et logistiques :
  - travail sur la mise en place de navettes décarbonées desservant les deux sites et permettant d'acheminer les salariés sur leurs lieux de travail en dehors des horaires d'ouverture des transports collectifs publics,
  - mise en place de services de prêt ou de location mutualisés de vélos et/ou véhicules électriques à destination des salariés ;
- développer en commun des pistes cyclables et les équipements associés ;
- former conjointement à l'écoconduite les personnels des deux sites ;
- travailler sur une mutualisation des lieux de station/recharge hydrogène ;
- préserver les ressources et la biodiversité :
  - mettre en place une station commune de traitement des eaux pluviales (step) ou favoriser le traitement *via* le système de traitement des eaux pluviales (step) de paris-orly des eaux usées du min de rungis ;
- favoriser l'économie circulaire :
  - développer les circuits courts par l'introduction au sein de la restauration collective et des restaurants de l'aéroport de paris-orly de produits directement issus du min de rungis,
  - mettre en commun une plateforme de réemploi des matériaux et équipements de construction/déconstruction, afin de favoriser leur mutualisation à l'échelle des chantiers des deux sites ;
- accroître le développement socio-économique des territoires :
  - mettre en place un parcours d'intégration pour les stagiaires de 3ème permettant de découvrir les deux entités, ou de parcours d'alternance sur des projets transverses aux deux entités,
  - mener des actions communes de promotion de l'emploi pour les jeunes issus de formation du territoire en lien avec Orly International.

Dans le même esprit, l'aéroport de Paris-Le Bourget a acté son raccordement au futur réseau de chaleur géothermique porté par l'Établissement Public Territorial Paris Terre d'Envol sur les communes de Dugny et du Bourget. Les travaux ont débuté en 2023 pour un raccordement en 2026. Seul, aucun des deux acteurs n'aurait pu développer ce projet, faute d'atteindre la taille critique requise pour répondre aux exigences de l'ADEME. C'est bien l'addition des besoins de chaleur décarbonée des communes et des usagers de la plateforme de Paris-Le Bourget qui permet la réalisation du projet.

Par ailleurs, à l'occasion de la 27ème édition du Salon de l'Association des maires d'Île-de-France, Amélie Lummaux, Directrice générale adjointe Développement Durable et Projets du Groupe ADP, et Bertrand de Singly, Directeur client territoires Île-de-France chez GRDF, ont signé une convention de partenariat entre les deux entreprises. Parmi les nombreux leviers explorés figurent le développement d'un mix énergétique durable grâce au biométhane et/ou l'hydrogène, de l'efficacité énergétique ou encore d'une mobilité décarbonée autour des plateformes (voir engagement 1.1).

INDICATEURS

- Nombre de projets d'écologie industrielle et territorial avec échange d'énergie avec un/des tiers implémenté (achat ou vente).
- Nombre de projets d'écologie industrielle et territoriale avec initiatives communes sur un chantier de construction implémenté.

Engagement 3.2 : Mesurer et surveiller la qualité de l'air et l'exposition au bruit, de manière à préserver la santé des riverains.

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2023

Air

Le Groupe ADP déploie une politique ambitieuse pour réduire les émissions de polluants atmosphériques liées à ses activités et à ses installations, ses unités de production d'énergie en particulier. Cette politique s'appuie sur trois principaux axes de travail : surveillance, communication et réduction des émissions.

En France, Aéroports de Paris SA réalise des actions de surveillance de la qualité de l'air. Accrédité par le comité français d'accréditation COFRAC, son laboratoire exploite cinq stations de mesure de la qualité de l'air sur les aéroports de Paris-Orly, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget . Ces stations mesurent, en continu, les concentrations d'oxydes d'azote (NO_2 et No_x), de particules (PM_{10} et $PM_{2,5}$) et de particules ultrafines (PUF). Il inventorie également annuellement les émissions des sources aéroportuaires (ex : avions, centrales thermiques, transport routier induit). Les rapports sont disponibles en ligne (https://entrevoisins.groupeadp.fr/donnees/mesure-de-la-qualite-de-lair/bilans/).

En 2019, Aéroports de Paris SA et AIRPARIF avaient renouvelé leur convention de partenariat afin de poursuivre les échanges notamment sur les méthodologies de calcul et de mesures. Au titre de cette convention, Aéroports de Paris SA a contribué en 2022 et 2023 à une étude d'intérêt général sur les particules ultrafines réalisée par AIRPARIF sur et autour de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle (partage de données, mise à disposition d'appareils de mesure, financement). Les résultats de cette étude sont attendus au 1er trimestre 2024.

Aéroports de Paris SA participe également à la rédaction des plans de protection de l'atmosphère (PPA) de la région Île-de-France qui définit les mesures pour améliorer la qualité de l'air francilien. Aéroports de Paris SA a contribué en 2023 à la préparation du 4ème PPA (période 2022-2030).

Par ailleurs, lors d'épisodes de pollution de l'air, la procédure pic de pollution d'Aéroports de Paris est déclenchée pour informer et mettre en œuvre des actions de limitation d'émissions de polluants.

Le Groupe travaille également à réduire les pollutions atmosphériques sur toutes ses plateformes internationales, comme à Zagreb par exemple où un plan de management de la qualité de l'air a été déployé afin de couvrir les principales sources de pollution à savoir : les aéronefs, les véhicules d'assistance en escale, les accès routiers principaux de l'aéroport et les centrales de production d'énergie.

En lien avec son permis environnemental et grâce à l'implantation d'une station de mesure en continu de la qualité de l'air, l'aéroport de Zagreb observe et mesure différents polluants (monoxyde de carbone, ozone ambiant, oxydes d'azote et particules fines) et en publie les résultats (on https://iszz.azo.hr/iskzl/postaja.html ?id=279, en croate, rapport le plus récent – 2022 – en ligne).

Depuis 2012, Liège Airport suit en permanence la qualité de l'air ambiant (particules fines et oxydes d'azote) *via* une station de mesures située en bord de piste et gérée par l'Institut Scientifique de Service public (ISSEP). Les résultats des relevés de cette station sont étudiés en partenariat avec l'ISSEP afin de s'assurer du faible impact des activités de l'aéroport et de ses partenaires sur la qualité de l'air. En partenariat avec l'ISSEP, la SOWAER et le ministère wallon des Aéroports, d'autres stations ont été installées en février 2023 de part et d'autre de la piste. On dénombre dorénavant 4 stations de mesure permettant d'objectiver les retombées d'hydrocarbures. En plus des particules fines et des oxydes d'azote, ces stations mesureront la concentration dans l'air des principaux polluants organiques générés par le transport aérien.

Liège Airport s'engage à rendre public les rapports de ces stations de mesure de la qualité de l'air (https://www.wallonair.be/fr/publications/12-qualite-de-l-air-ambiant/252-liege-airport-rapport.html). En Jordanie, AIG dispose à l'aéroport d'Amman de stations de mesure de la qualité de l'air autour de l'aéroport (CO, Nox, $PM_{2,5}$, PM_{10}, O_3). Les résultats de ces suivis sont synthétisés au sein de rapports transmis aux autorités (gouvernement et le comité environnemental jordanien). Des mesures de la qualité des rejets atmosphériques à la source (cheminées des centrales de production d'énergie) sont également réalisées. À noter que la situation géographique de l'aéroport (environnement désertique) pose un véritable défit concernant les poussières (PM_{10}) sur et autour de l'aéroport.

Bruit

Concernant les programmes d'insonorisation et de lutte contre le bruit, ceux-ci sont détaillés au chapitre « Contribuer activement à la réduction de l'exposition au bruit » de la partie « Agir pour l'attractivité de nos territoires, au service de tous – riverains, salariés et communautés de nos aéroports ».

Aéroports de Paris SA dispose de son propre laboratoire qui déploie et pilote une quarantaine de stations permanentes de mesure du bruit autour des plateformes franciliennes. Ce dispositif permet de suivre en continu le bruit des avions et corréler les résultats aux trajectoires et au type d'appareil. Ces mesures sont transmises tous les mois à l'Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires (ACNUSA) et à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC).

Par ailleurs, des « cartes de bruit » sur lesquelles l'État dresse les Plans d'exposition au bruit (PEB) délimitant les zones contraintes en matière d'urbanisme et les Plans de Gêne Sonore (PGS) délimitant les zones éligibles aux mesures d'indemnisation d'insonorisation des riverains sont établies par modélisation. La donnée d'entrée pour établir ces cartes est un trafic annuel (réel constaté pour les CES, certaines CSB court terme ; ou projeté pour les PEB, PGS, CSB long terme).

À la demande, ADP SA peut également être amené à déployer des stations temporaires de mesure du bruit afin d'objectiver le ressenti des riverains.

Ces préoccupations sont intégrées à la gestion de l'ensemble des plateformes. Ainsi, des outils de mesures du bruit sont déployés à Zagreb, Liège, Madagascar et Amman.

INDICATEURS

- Suivi annuel public de la qualité de l'air (mesures et/ou inventaire d'émissions) en place.
- Suivi annuel public du bruit sur et autour de la plateforme en place.

Engagement 3.3 : Être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité

POLITIQUE/OBJECTIFS ET PRINCIPALES ACTIONS 2023

L'engagement du Groupe ADP dans l'initiative act4nature, portée par l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE), a permis sur la période précédente de soutenir les objectifs et définir des priorités en matière de gestion responsable des espaces verts, d'accroissement de la connaissance de la biodiversité de nos sites et de montée en puissance de la sensibilisation et des observations participatives.

Fort de cet engagement et de la souscription aux 10 principes communs de la démarche, le Groupe a répondu en décembre 2019 à l'appel du ministère de l'Environnement et de l'Agence française de la biodiversité dans le dispositif « Entreprises Engagées pour la nature (EEN) – Act4nature France », visant à concrétiser la Stratégie nationale pour la biodiversité. Un plan d'actions y est inscrit pour les activités françaises du Groupe pour la période post-2020, et soumis à évaluation par les porteurs d'EEN sous 2 ans. Les actions comprises dans *Act For Nature* (https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2020/10/GROUPE-ADP-VF.pdf) ont par ailleurs été intégrées à la nouvelle politique RSE *2025 Pioneers For Trust*.

Le Groupe ADP a également renouvelé et renforcé ses engagements biodiversité dans l'initiative act4nature international. Les engagements pris concernent tous les aéroports du Groupe signataires de la charte *Airports for Trust*. Ils se distinguent des précédents engagements par une extension à tout le cycle de vie de nos opérations, et à toute notre chaîne de valeur.

Les séances d'observation régulières réalisées en partenariat avec Aérobiodiversité se sont poursuivies en 2023 (plus de 100 salariés ont pu y participer) et renforcées avec l'introduction de séances d'observation de nuit avec des protocoles adaptés. Des échanges d'informations et de bonnes pratiques sont maintenues avec les collectivités locales, notamment à travers une convention de partenariat avec le Conseil départemental de Seine-et-Marne.

Le Groupe ADP a mené en 2022 et 2023 une étude permettant d'établir ses dépendances et son impact sur la biodiversité. Les résultats de cette étude ont été restitués à son comité exécutif et à son comité des Parties Prenantes en décembre 2022 dans le but de recevoir ses impressions et ses avis et conseils pour approfondir sa démarche en faveur de la biodiversité. Ces échanges ont permis de distinguer des axes de travail pour 2023 et les années suivantes en particulier pour approfondir la connaissance de ses impacts tout au long de la chaîne de valeur du Groupe (notamment en réalisant une analyse en cycle de vie de ses activités) et en renforçant son leadership dans ce domaine au sein des aéroports mondiaux en se rapprochant d'acteurs universitaires et de la recherche scientifique. Un plan d'action sera élaboré en 2024 pour réduire les impacts sur chacune des cinq pressions.

En 2022, un partenariat a vu le jour entre l'aéroport de Paris-Orly et la Ligue de Protection des Oiseaux (https://www.lpo.fr/lpo-locales/lpo-ile-de-france/actu-ile-de-france/actu-2022-ile-de-france/un-partenariat-pour-la-connaissance-naturaliste-entre-l-aeroport-Paris-Orly-et-la-lpo). Il porte sur la mise en œuvre d'un échange de connaissances, de données naturalistes sur l'emprise aéroportuaire et aux abords de l'aéroport ainsi que d'expertises-conseils sur l'aéroport. Les aéroports étant des espaces naturellement protégés, ils peuvent constituer des réserves de biodiversité. C'est sur ces bases que ce partenariat de 3 ans a été mis en œuvre et permettra à la LPO-IDF de disposer de données naturalistes relevées dans l'enceinte de l'aéroport et à l'aéroport de Paris-Orly de mieux comprendre les dynamiques et les déplacements des espèces sur le site et ses alentours. L'aéroport de Paris-Orly pourra également solliciter la LPO-IDF pour des études et/ou des expertises-conseils spécifiques sortant du cadre de l'échange de données.

En 2023, Aéroports de Paris SA a continué de travailler étroitement avec l'association Aérobiodiversité. Ainsi, le label Aérobio obtenu par Paris-Orly a été renouvelé et Paris-Charles de Gaulle a obtenu le label Aérobio niveau 2 pour la première année en 2023. Paris-Le Bourget est également sur la même trajectoire : atteindre le zéro phyto et obtenir le label Aérobio dès que possible. https://entrevoisins.groupeadp.fr/actualites-evenements/laeroport-paris-charles-de-gaulle-labellise-aerobio/

INDICATEURS

- Nombre total de partenariats associatifs et/ou scientifiques sur le thème de la biodiversité : Afin d'adresser la thématique de la biodiversité, le Groupe ADP a pour but de travailler avec le milieu scientifique et le milieu associatif.

4.3.1.4 Axe 4 : Réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires

Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité

POLITIQUE/OBJECTIFS

Le Groupe ADP s'impose des normes strictes pour limiter la consommation d'énergie primaire. Au-delà de l'engagement du Groupe à travers la norme ISO 50 001 déjà décrit précédemment, Aéroports de Paris SA 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 labélisation de ses bâtiments et développe une politique d'aménagement et de construction durable en vue d'obtenir des certifications haute qualité environnementale à travers le monde (HQE® française et BREEAM britannique). Il fait sien l'objectif de développement durable n° 11 de l'ONU relatif aux villes et communautés durables. Les projets d'aménagement suivent un référentiel intégrant les enjeux de confort, d'énergie, de biodiversité, de choix des matériaux et de performance de l'enveloppe des bâtiments.

Étendant encore ses ambitions, la nouvelle politique environnementale du groupe ne limite plus l'objectif de certifier par un label environnemental l'intégrité de ses nouveaux bâtiments au seul secteur de l'immobilier, mais étend désormais cet objectif à tous les types de bâtiments, y compris les projets d'aérogares passagers.

En 2022, la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris SA a élaboré un guide de prescriptions liées à la biodiversité à destination de ses partenaires preneurs de lots au sein de son patrimoine foncier : « le Cahier des Charges Paysages et Biodiversité ». L'objectif de ce document structurant de référence est de créer un cadre d'actions et de partager un objectif commun entre les différents acteurs de l'aménagement et de la construction sur les plateformes aéroportuaires. Il s'agit d'accompagner la mise en place de culture et de savoir-faire nouveaux de l'aménagement urbain respectueux de la biodiversité.

S'appuyant notamment sur des opérations de référence, ce guide présente successivement :

- une démarche d'éco-conception paysagère ;
- des objectifs environnementaux généraux ;
- un cahier de prescriptions et de recommandations.

À l'international on note l'engagement fort de l'aéroport de Liège dans le domaine des bâtiments sobres. Il s'engage à ce

que ses bâtiments neufs soient *a minima* neutres voire à énergie positive. Ceci s'est traduit, par exemple, dans la conception et la construction d'un bâtiment entièrement alimenté à l'aide d'une géothermie sur sonde. À noter que cette technologie est également à l'étude dans la conception de plusieurs bâtiments projetés par la direction de l'Immobilier d'Aéroports de Paris SA.

Afin de s'aligner avec les objectifs à long terme (2050) de réduction des émissions de CO_2 mais également s'adapter à la réglementation environnementale RE 2020, le Groupe ADP souhaite mieux connaître les émissions carbone associées à l'ensemble des bâtiments et infrastructures aux différentes phases de leur vie (phase chantier, construction, exploitation et fin de vie), et développe des outils en ce sens. Des actions sont engagées pour favoriser le réemploi de matériaux et incorporer des matériaux bas carbone dans les projets.

En outre, dans le cadre de la feuille de route *Pionneers 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, Aéroports de Paris SA s'est fixée pour objectif en 2022/2023 :

- de définir une trajectoire contraignante de réduction des émissions de CO_2 sur le périmètre des projets d'investissement d'Aéroports de Paris SA qui soit compatible avec la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) ;
- de développer un outil permettant d'assigner un plafond d'émissions en cycle de vie à chaque projet d'investissement porté par Aéroports de Paris SA afin que les maîtres d'ouvrage et les équipes de conception puissent travailler avec une enveloppe carbone fixée et soient orientées vers la recherche de solutions innovantes en matière de décarbonation ;
- d'être en mesure de comparer les plafonds d'émissions de cette trajectoire avec la somme des émissions projets (tels que calculés par l'outil pour chaque projet), de sorte à assurer le respect de la trajectoire.

L'outil permettra donc notamment de construire une trajectoire de réduction des émissions de CO_2 compatible avec le scénario AMS de la SNBC qui pourra être adaptée en fonction des révisions successives de la SNBC et de l'évolution des hypothèses structurantes du scénario AMS.

La démarche SBTI, qui prévoit la fixation de cibles sur le scope 3 du Groupe ADP alignées avec les accords de Paris, associées à des plans d'action, intègre les projets d'investissement.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Projets

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, en France et dans le monde de par l'ampleur exceptionnel des projets qu'elle pilote mais surtout de l'esprit d'innovation permanent qui a toujours été un de ses fers de lance. Ainsi, dans cette continuité, cette Direction d'Aéroports de Paris SA a poursuivi en 2022 et 2023 sa démarche environnementale maîtrisée de la phase conception à l'exécution, donnant la part belle à la maîtrise de l'impact écologique.

Ceci s'est concrétisé par exemple à travers le développement de nouvelles pratiques sur nos chantiers et dans nos méthodes : aussi bien sur la conception ultra-bas carbone (voir ci-dessous), 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 en 2022 : Aéroports de Paris SA au travers de sa direction de l'Ingénierie et de la Construction (ECP), a expérimenté du béton bas carbone à argiles calcinées (à hauteur de 20 %) sur le plancher collaborant et le remplissage béton des poteaux de la passerelle F à Paris-Orly, projet lié à la mise en service en 2024 de la gare de métro du Grand Paris Express ligne 14. Les rejets de 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. À noter que d'autres procédés sont expérimentés afin de mieux appréhender les évolutions technologiques de ce domaine (par exemple certains voussoirs du tunnel de la ligne 14 arrivant à Paris-Orly sont constitués de béton bas-carbone).

En 2023, les concepts ont été mis en œuvre dans les différents projets bas carbone présentés ci-après, mais également dans la réalisation en bois modulaire du nouveau salon passagers pour la compagnie Emirates à Paris-Charles de Gaulle ou dans la réfection de la piste 1 sur l'aéroport précité.

Pour ce dernier exemple, un changement de paradigme important a été intégré à ce marché. En effet, pour la première fois Aéroports de Paris SA 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 faites 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. Ces démarches se sont basées sur des études scientifiques et techniques menées par les autorités, validés par des tests mis en œuvre sur les chantiers d'Aéroports de Paris SA. Cette démarche a conduit également 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.

Autres projets en cours utilisant des argiles calcinées :

- le plancher collaborant de la passerelle des satellites 1-7 du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle, projet réalisé intégrant 11 % d'argiles ;
- l'ossature béton de la centrale de géothermie de Paris-Charles de Gaulle dont les études sont en cours.

Budget carbone des projets

En 2022, Aéroports de Paris a lancé le développement d'un outil de budgétisation de l'impact carbone des projets d'investissement d'abord expérimenté sur ses plateformes parisiennes (en 2023) et destiné à être étendu aux aéroports de TAV et AIG (en 2024) pour généralisation en 2025.

En 2023, l'outil a été livré et satisfait aux objectifs fixés.

Les émissions prises en compte dans cet outil sont celles liées à la construction, à la maintenance ou rénovation, à la consommation des énergies de chauffage et refroidissement, à la consommation électrique et à la démolition des ouvrages.

Cet outil a permis en 2023 d'évaluer les émissions de CO_2 de 19 projets variés tels que (liste non exhaustive) :

- parc d'activités de Saint-Cyr. Construction d'un bâtiment qui abritera les activités d'entreprises sur les terrains de l'aérodrome de Saint-Cyr l'école ;
- parking VL Fedex. Construction d'un parking de véhicules légers (VL) pour l'entreprise FEDEX pour pallier un fort déficit de places de parking lié à l'augmentation du volume de fret ;
- passage au standard 3 du système de détection sûreté des bagages à Paris-Charles de Gaulle (projet de tri-bagages) ;
- réhabilitation piste 1. Projet d'infrastructure de piste avion à Paris-Charles de Gaulle qui a permis de calibrer l'outil grâce à un bilan carbone réalisé en parallèle sur l'outil SEVE ;
- création du nouveau salon Air France au terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle. Projet spécifique de construction d'un bâtiment pour une livraison en coque nue à l'exploitant ;
- densification des paraphes (contrôle des passeports automatisé) pour le passage de la frontière à Paris-Orly 3&4 ;
- restructuration des bâtiments 429-430 en vu d'accueillir le déménagement des équipes de maintenance d'Air France à Paris-Orly. Projet de démolition et de reconstruction de bâtiment techniques ;
- RPDI Commerces (Refonte Process Départ International à Paris-Orly). Aménagement d'une zone coque nue pour installations de commerces ;
- refonte du 6ème étage d'Orly4 pour accueillir bureaux, salles de réunion, jardin d'hiver. Projet particulièrement axé sur les économies d'énergies et de carbone ;
- rénovation d'une piste de l'aéroport de Pontoise ;
- gare de fret DUO. Projet de construction par la Direction de l'Immobilier d'une grande gare de fret en zone cargo de Paris-Charles de Gaulle avec accès *Landside* et *Airside*. Construction aux ambitions environnementales fortes en termes de bilan carbone, énergie, biodiversité et gestion de l'eau ;
- parc d'activités Othello à Paris-Orly. Projet de construction par la direction de l'Immobilier d'un ensemble de bâtiments pour abriter les activités d'entreprises. Construction aux ambitions environnementales fortes en termes de bilan carbone, énergie, biodiversité et gestion de l'eau ;
- pistes cyclables à Paris-Charles de Gaule. Projet de construction de pistes cyclables à Paris-Charles de Gaulle dans le cadre de l'augmentation des offres de mobilités douces pour les personnes exerçant leur activité professionnelle sur la plateforme ;
- développement CTFE bis. Travaux d'augmentation de la production de froid de la centrale de Paris-Charles de Gaulle en conformité avec le schéma directeur évaluant l'augmentation des besoins.

L'outil est actuellement utilisé aussi pour évaluer les conséquences sur les émissions carbone du plan d'investissement à long et moyen termes. Les résultats seront disponibles en 2024 ou 2025.

En 2023, la réflexion a été portée à l'international de manière à inclure les plateformes non parisiennes dans cette démarche. Ainsi des présentations de l'outil ont été faite vers TAV et AIG avec pour action en 2024 de tester l'outil sur au moins un projet pour chacun.

Prix interne du carbone

Enfin, l'utilisation d'un prix interne du carbone dans le processus de validation des projets en phase de conception tend à favoriser la sobriété énergétique en phase exploitation et donc la réduction des émissions de CO_2. Le prix interne du carbone (*shadow price*) pour Aéroports de Paris SA est fixé à 100 euros la tonne de CO_2 depuis janvier 2023.

INDICATEURS

- Pourcentage de projets d'infrastructures > 5 millions d'euros lancés dans l'année pour lesquels une ACV a été réalisée : l'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance d'intégrer les analyses de cycle vie dans les grands projets du groupe.

Engagement 4.2 : Limiter l'impact environnemental des projets de développement et des chantiers (impact sonore, déchets, qualité de l'air, CO_2...)

POLITIQUE/OBJECTIFS

Aéroports de Paris SA aménage, exploite et développe la majorité des installations aéroportuaires civiles en région Ile-de-France. L'entreprise est à la fois propriétaire des emprises et des installations aéroportuaires, et gestionnaire de l'activité aéroportuaire.

En ce sens elle agit comme aménageur du territoire dont elle a la propriété en lien étroit avec les collectivités, territoires et acteurs locaux. Elle construit et rénove un patrimoine bâti dédié à ses activités principales : exploitation aéroportuaire, immobilier, commerces et fourniture d'énergie.

Très tôt Aéroports de Paris SA a pris conscience de l'impact des nombreux chantiers qu'elle diligente. Ainsi, depuis de nombreuses années, Aéroports de Paris SA s'est dotée d'un cahier des prescriptions environnementales intégré à tous ses marchés de construction.

Sous l'impulsion de sa nouvelle politique environnementale, cette charte de Chantier propre demandait toutefois à être révisée afin d'y intégrer de nombreuses nouvelles exigences et ambitions du groupe.

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA reste attentive aux évolutions technologiques du marché de la construction aussi bien dans le domaine des matériaux que dans le domaine de la réduction des nuisances et des impacts environnementaux de ses chantiers.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

En 2023, Aéroports de Paris SA poursuit sa démarche bétons bas-carbone (voir chapitre « Engagement 4.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité »).

Aéroports de Paris SA avait lancé en 2022 la mise à jour de son outil permettant d'appliquer et contrôler les mesures de protection de l'environnement au sein de ses chantiers. Cette charte de Chantier propre a été intégrée à partir de 2023 dans les nouvelles pièces écrites des marchés de construction/aménagement. Elle intègre entre autres :

- des exigences environnementales sur les installations de chantier en termes de réemploi et recyclage (bungalows, sanitaires, clôtures et cloisonnement de chantier) et sur les

économies d'énergie en demandant le respect de labels issus de la RE2020 ;

- la volonté de tendre vers l'autonomie énergétique des bases vie par le déploiement de panneaux photovoltaïques et thermiques pour la production d'eau chaude sanitaire ;
- l'utilisation d'unités de production électrique par pile à combustible en remplacement des groupes électrogènes et l'utilisation d'engins de chantier électriques ;
- les aspects environnementaux dans la notation du dossier technique des offres ;
- la mise en place de mesures de bruit permanentes sur la durée des chantiers pour un retour et contrôle des engagements des entreprises ;
- la production et le suivi par les entreprises en charge de la réalisation de chaque projet, de documents tels qu'un plan d'assurance environnemental, un planning des nuisances (sonores, poussières…), une analyse environnementale de l'impact du chantier, des fiches de notifications d'évènement polluant en cas d'incident, les relevés de consommations d'énergie et d'eau du chantier et un bilan carbone du chantier pour chaque stade du projet (offre, études d'exécutions, travaux et réceptions).

Le calendrier de mise en œuvre de cette charte permet son inclusion dans *2025 Pioneers for Trust* :

- élaboration du document : celle-ci a été rédigée en 2023 et testées avec succès sur plusieurs projets. Des éléments d'optimisation sont en cours de mise en œuvre et son déploiement systématique aura bien lieu en 2024 (voir ci-dessous) ;
- application et retour d'expérience : courant 2024 ;
- mise en œuvre : début 2025 ;

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA mène des expérimentations diverses afin de limiter les nuisances et pollutions liées à ses chantiers :

- un chantier de rénovation d'un bassin d'eaux pluviales a été mis en œuvre avec des matériels électriques (petit dumper et mini-pelle mécanique). Les matériels portatifs étaient classiquement rechargés à l'aide du réseau habituel. Les engins de chantier ont nécessité la mise en œuvre d'un groupe électrogène alimenté par une pile à combustible fonctionnant à l'hydrogène liquide approvisionné par poids lourds. Le bilan carbone de ce chantier a permis l'économie de 700 kg de carbone en regard d'un chantier « classique » (- 78 %). Le surcoût des matériels mis en œuvre est toutefois significatif (+ 50 % environ de coût de location) mais est principalement dû au fait que ces matériels sont encore rares. L'entreprise ayant réalisé ce chantier pour le compte d'Aéroports de Paris SA (SOGEA, groupe VINCI Construction) compte sur une baisse drastique du coût de location de ces matériels dans les 5 ans à venir en raison de la demande croissante et d'une plus grande disponibilité à venir de ce type d'engins. Au-delà du gain sur les émissions carbone, disposer de matériels électriques présente de très nombreux avantages pour l'acceptation des chantiers notamment en situation de densité de population importante : pas d'émission de particules fines ni de polluants atmosphériques, pas de bruit lié aux moteurs des engins, pas de risque de déversement accidentel des carburants lors des pleins, etc. Cette mise en œuvre nécessite tout de même une formation particulière des personnels (utile pour les « chantiers de demain ») et de bien maîtriser la chaîne d'approvisionnement de l'hydrogène pour éviter toute rupture. La mise en place de la stratégie hydrogène du Groupe ADP (voir chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) ») devrait aider sur ce dernier point ;
- par ailleurs, en 2023, l'entreprise Bouygues Travaux Publics a réalisé pour Groupe ADP le chantier de réhabilitation et de reconfiguration du parking P2 à Paris-Orly en utilisant camions de livraison, camionnettes de chantier, toupies béton et pompes à béton, foreuses, nacelles, grues automotrices, chariots télescopiques, pelles mécaniques, tombereaux, et petits matériels portatifs en version électriques. Le surcoût correspondant a été pris pour moitié par Groupe ADP et par l'entreprise.

INDICATEURS

- Pourcentage de chantiers dont le coût d'investissement, d'études et de réalisation est > 5 millions d'euros appliquant une charte Chantier propres : l'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance d'intégrer l'application d'une charte de Chantier propre dans les grands projets du Groupe.

Engagement 4.3 : Améliorer la valeur écologique de nos sites, assurer les continuités écologiques et tendre vers Zéro Imperméabilisation Nette, dans notre responsabilité de maître d'ouvrage

POLITIQUE/OBJECTIFS

Le Groupe ADP aménage des plateformes aéroportuaires à travers le monde. Conscient notamment des impacts de ces opérations sur la Nature (changement d'usage des sols, morcellement du territoire, aggravation du stress hydrique, destruction de biodiversité, etc.), Aéroports de Paris SA respecte les obligations réglementaires (étude d'impacts, séquence Éviter – Réduire – Compenser) et s'est engagée à limiter l'imperméabilisation nette de nouvelles surfaces en privilégiant, autant que possible, l'infiltration et, à défaut, en compensant les imperméabilisations inévitables par des dispositifs étudiés et adaptés de restitution aux milieux naturels (rivière, nappes). Ainsi, dans le cadre des schémas directeurs eaux pluviales, un zonage définissant les règles de gestion des eaux pluviales par zone et des seuils limites de débit de fuite ont été établis en vue de favoriser l'infiltration des eaux de pluie. En cohérence avec ses engagements pris dans le cadre de act4nature international, et par anticipation des évolutions réglementaires concernant l'artificialisation des sols (en France *a minima*), le Groupe ADP affiche aujourd'hui l'ambition de définir des trajectoires tendant vers zéro-imperméabilisation nette, selon une temporalité en cours de définition.

Concernant l'imperméabilisation des sols, l'ambition ZIN (Zéro Imperméabilisation Nette) sur les projets neufs est une démarche qui résulte ainsi, pour les aéroports franciliens, d'un engagement volontaire d'Aéroports de Paris SA de tendre vers un impact zéro de ses activités sur l'environnement (construction et/ou aménagement). Cet engagement prend sa source dans :

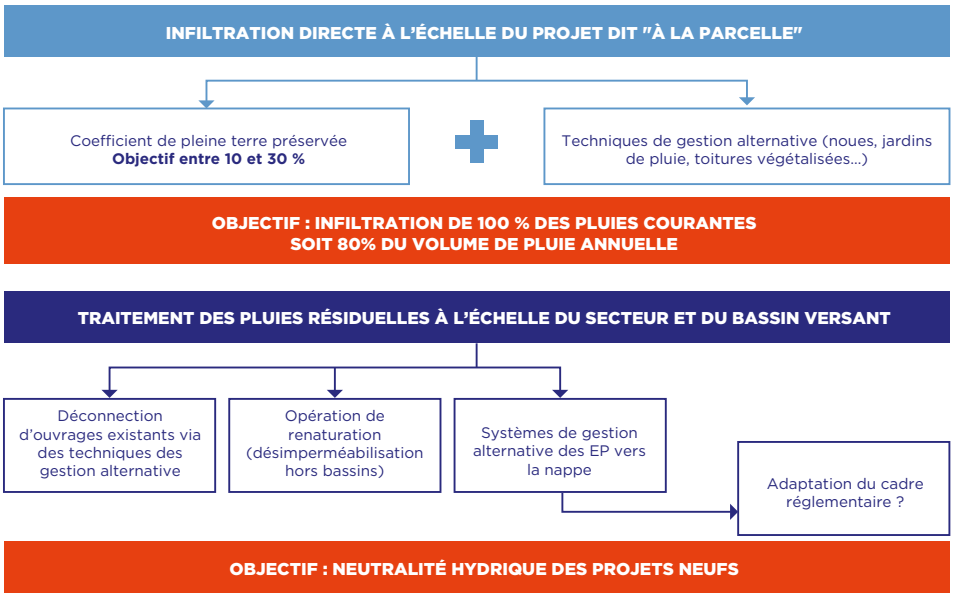
- le respect de ses exigences réglementaires et notamment des arrêtés loi sur l'eau ;
- le travail nécessaire qu'Aéroports de Paris SA doit mettre en œuvre pour améliorer sa résilience en réduisant sa dépendance à une ressource en eau abondante et de qualité ;

- les activités potentiellement polluantes exercées sur ses plateformes et sa politique de prévention des problématiques sites et sols pollués ;
- l'adaptation permanente et une gestion rigoureuse de ses systèmes de collecte/gestion/traitement des eaux pluviales et usées ;
- la conciliation avec ses besoins de développement ;
- les exigences de diminution de l'artificialisation des sols notamment en vue de réduire l'impact sur la biodiversité des projets d'aménagement ;
- la tenue de ses objectifs biodiversité (surfaces préservées pour la biodiversité et amélioration de l'indice biodiversité des plateformes).

L'objectif du Groupe ADP pour ses plateformes franciliennes à travers son engagement Zéro Imperméabilisation Nette est de concilier ses objectifs de développement économique et son ambition zéro impact sur l'environnement. Pour cela, les projets devront éviter autant que faire se peut l'imperméabilisation des sols (réduction des surfaces construites/aménagées, construction neuve limitée au strict nécessaire, densification des quartiers/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.) et 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 urbain, lutte contre la raréfaction des ressources en eau, etc.). Des dispositifs de compensation hors parcelle seront pris en compte pour gérer les impacts imperméabilisants résiduels éventuels n'ayant pu être gérés à la parcelle (pour des questions de besoin de traitement des eaux pluviales contaminées aux produits hivernaux ou par impossibilité technique par présence de structures enterrées en sous-sol par exemple). Cette compensation se fera par mise en place de dispositifs d'infiltration à l'échelle d'un quartier, voire à l'échelle d'un bassin-versant. Les potentiels de désimperméabilisations sur le long terme de structures existantes (parkings, voiries, etc.) sont également étudiés.

Ainsi, deux grands axes de travail ont été définis afin d'atteindre le Zéro Imperméabilisation Nette à l'échelle d'un aéroport tel que Paris-Charles de Gaulle : la gestion à la parcelle, qui est l'option de base pour tous les projets, et 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, d'encombrement de la parcelle, de risque particulier du sous-sol ou des caractéristiques naturelles non compatibles du sous-sol, notamment le coefficient de perméabilité du sol).

SYNTHÈSE MÉTHODOLOGIQUE POUR LES PROJETS NEUFS ÉLIGIBLES



On note que l'action innovante d'infiltration des eaux ne saurait être testée ou mise en œuvre sans une adaptation du cadre réglementaire encadrant la gestion stricte des eaux pluviales sur les plateformes aéroportuaires parisiennes et en particulier des arrêtés préfectoraux afférents.

Au-delà, certains projets du Groupe ADP à Paris peuvent avoir une incidence sur l'environnement, ce qui est le cas pour les projets structurants soumis à évaluation environnementale et encadrés par la réalisation d'études d'impacts.

L'étude d'impact peut conclure à des incidences sur certaines espèces et/ou les milieux naturels Dans ce cadre une séquence ER (C) est appliquée.

La séquence ERC « éviter, réduire, compenser » a pour objectif d'établir des mesures visant à éviter les atteintes à l'environnement, à réduire celles qui n'ont pu être suffisamment évitées et, si possible, à compenser les effets notables qui n'ont pu être ni évités, ni suffisamment réduits. Le respect de l'ordre de cette séquence constitue une condition indispensable et nécessaire pour en permettre l'effectivité et ainsi favoriser l'intégration de l'environnement dans le projet.

Le Groupe ADP engage sa responsabilité et souhaite s'assurer de la bonne réalisation et du suivi dans le temps de ces mesures, et notamment des mesures de compensation. Le respect de ces mesures constitue donc un enjeu à la fois opérationnel et réglementaire.

Afin d'assurer leur suivi une base de données centralise toutes les informations relatives à ces engagements avec les éléments de preuve pour démontrer leur atteinte.

Des actions en faveur de la biodiversité sont également tout particulièrement étudiées et développées dans l'engagement 1.5.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

Lancées en 2022 sur le volet « gestion à la parcelle », les études se poursuivent en 2023 sur le volet « bassin-versant ». Ces deux volets, complétés d'un croisement avec les projets de développement des plateformes aéroportuaires franciliennes en 2024, permettront d'aboutir à l'établissement de la trajectoire Zéro Imperméabilisation Nette des projets neufs, à Paris. Projet ambitieux et unique à l'échelle de grands aéroports internationaux de la taille de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, il doit aboutir à redéfinir la doctrine de collecte et traitement des eaux pluviales avant rejet au milieu naturel des eaux de surface en une doctrine permettant une meilleure répartition de l'eau de ruissellement vers les eaux de surfaces et les eaux souterraines, plus proche d'un fonctionnement « naturel » et donc favorable à la réduction du stress hydrique des territoires concernés.

L'année 2022 avait été consacrée à la définition des concepts en lien avec les Pouvoirs Publics (Zéro Imperméabilisation Nette), à la collecte des éléments de base (surfaces imperméabilisées sur chaque plateforme, potentiels de désimperméabilisation, etc.) et à l'identification des technologies utilisables en milieu aéroportuaire en favorisant les techniques fondées sur la nature, ponctuée par l'édition d'un guide interne à destination des maîtres d'œuvre de conception.

L'année 2023 a été consacrée à la réalisation d'une étude de préfaisabilité de déploiement de techniques de gestion alternative des eaux pluviales à l'échelle des bassins-versants couvrant les Aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Cette étude se poursuivra en 2024 et permettra de déterminer les options techniques possibles de gestion alternatives des eaux, de protection de la ressource en eau, des modifications profondes nécessaires dans la gestion des réseaux d'eaux pluviales actuels, des liens possibles avec des opérations de renaturation (voir chapitre consacré à la biodiversité engagement 1.5) et enfin des options d'encadrement réglementaires à respecter nécessairement avant test et mis en œuvre éventuelle.

L'année 2024 sera donc consacrée à la réalisation des études et tests indiqués ci-dessus mais également à « embarquer » les filiales internationales contrôlées (TAV et AIG). Ainsi, le déploiement de ce concept à l'international ne peut faire sens que s'il est remis en contexte (géologique, juridique, technique, etc.). Les pistes d'internationalisation du ZIN sera donc étudié en 2024 et 2025.

Engagement 4.4 : Obtenir des labels environnementaux pour tous les projets

POLITIQUE/OBJECTIFS

À partir de 2022, le Groupe ADP s'engage à élargir son objectif de labélisation environnementale déjà présent dans sa précédente politique. Initialement centré sur ses seuls actifs immobiliers en France, cette stratégie est aujourd'hui en phase d'extension vers ses autres types d'actifs (aérogares, infrastructures, espaces verts, etc.) et à l'international.

Cet engagement repose sur les principes suivants :

- internationalisation : de nombreux labels environnementaux existent dans le monde et permettent donc à tous les actifs du groupe de disposer d'outils standardisés, indépendants et ambitieux pour atteindre cet objectif ;
- *challenging* : ces nombreux labels ne s'appliquent à ce jour pas à tous les types d'actifs existants sur les aéroports du groupe. C'est en particulier le cas pour les actifs purement aéroportuaires type hangars avion, tri bagages, etc. Par ailleurs, très peu de labels indépendants existent sur des infrastructures linéaires (galeries entrées, réseaux, etc.). Une démarche de recherche des meilleures techniques disponibles, voire un travail avec les pouvoirs publics ou acteurs privés pour les développer est donc nécessaire aux échelles nationales françaises, européennes et internationales ;
- organisation : l'utilisation de labels permet aux différentes entités du groupe de disposer de référentiels communs. Ainsi l'échange de bonnes pratiques et de solutions est simplifié, l'amélioration continue est accélérée ;
- visibilité : l'utilisation de labels décernés par des partenaires et/ou autorités indépendantes permet de mettre en avant l'excellence environnementale du Groupe ADP, en particulier sur sa capacité à réinventer le modèle aéroportuaire à l'aide de toutes ses composantes d'ingénierie interne.

PRINCIPALES ACTIONS 2023

L'année 2023 a permis une continuité de mise en œuvre sur les actifs du groupe.

Cela s'est traduit en 2023 par une révision des process d'investissement afin d'y mieux inclure les problématiques environnementales (biodiversité, climat et labels, voir chapitre 4.1).

Ce travail s'est intensifié en 2023 avec notamment :

- la formation des équipes techniques et maîtrise d'ouvrage à la connaissance et l'application des labels conception, construction et exploitation ;
- la conception des nouveaux projets selon les meilleurs labels applicables ;
- la recherche des meilleurs labels applicables pour chaque projet et l'extension de cette recherche vers des domaines autres que l'environnement : accessibilité, connectivités, confort, etc.

Ainsi à ce jour, les bâtiments conçus et réalisés par le Groupe ADP dans le monde sont certifiés HQE, BREEAM, Écojardin, LEED, etc. selon les cas et apporte ainsi toutes garanties de confort et de réduction des impacts sur l'environnement de ces différents projets.

INDICATEURS

- Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année : l'intérêt de cet indicateur est de donner une visibilité sur l'importance de disposer d'une labélisation environnementale dans les grands projets du groupe.

4.3.2 DES COLLABORATEURS ET PARTIES PRENANTES SENSIBILISÉES AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET CLIMATIQUES

Tout au long de l'année 2023, et au-delà des formations métiers spécifiques dispensées aux professionnels de l'environnement et de l'énergie inclus dans les équipes du groupe, les collaborateurs d'Aéroports de Paris SA ont été sensibilisés à la préservation et la protection de l'environnement ainsi qu'à la maîtrise de l'énergie. Les informations sont partagées *via* des outils de communication internes et externes tels que le journal interne Connexion, les Connexions Infos (e-mails de communication interne qui ont permis de mettre en avant les différentes réalisations de l'année : taxibot, béton bas carbone, plantations/renaturation biodiversité, programmes des Semaines Européennes du Développement Durable, etc.), les articles du site Intranet d'Aéroports de Paris SA, les articles du site Internet Entre Voisins et le réseau social interne Yammer.

En parallèle de la communication interne, et selon un rythme régulier, Aéroports de Paris SA a organisé de nombreux évènements pour aborder les enjeux environnementaux. Les « cafés environnement » (webinaires destinés aux collaborateurs ADP SA et à la communauté aéroportuaire), qui ont pour but de mettre en lumière une thématique environnementale ont permis cette année d'aborder par exemple des sujets tels que les plans de sobriété eau et énergies, les résultats des études impacts et dépendances à la Nature et à la biodiversité, la politique numérique responsable du Groupe ADP, les initiatives du groupe pour réduire la place du plastique à usage unique ou encore un webinaire dédié aux solutions « du quotidien » pour réduire son empreinte environnementale au travail et à la maison. À ces webinaires menés par des internes Aéroports de Paris SA se sont ajoutés des cafés environnement animés par des externes notamment sur le bilan des négociations climatiques de la COP 27 et de l'OACI (animé par Olivier Boucher, climatologue au sein de l'IPSL).

De plus, des évènements (ateliers, webinaires et animations) ont été organisés dans le cadre de la Semaine Européenne du Développement Durable, de la Semaine Européenne de la Mobilité mais également de la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets.

Des visites pour observer la biodiversité sur les trois plateformes parisiennes ont également été organisées en dehors de ces semaines thématiques. Ce partenariat très important (déployé aujourd'hui sur 6 plateformes d'ADP SA) et structuré avec l'association Aérobiodiversité et basé sur des protocoles d'observation conçus avec le Museum National d'Histoire Naturelle (MNHN), est détaillé au chapitre « Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur ».

En 2023 le Groupe ADP s'est fortement engagé dans le déploiement des Fresques du Climat et a lancé officiellement le déploiement de plusieurs autres Fresques : biodiversité, déchets et construction. Avec 1 478 salariés sensibilisés depuis 2021 à l'aide des l'outil fresques du climat, fresque de la biodiversité et fresque des déchets, dont les membres de son comité exécutif, le Groupe ADP témoigne de sa volonté de faire des questions environnementales un marqueur important de ses activités et de sa transformation écologique et climatique. 2023 a également marqué le début du déploiement des fresques du climat auprès des aéroports internationaux. Ces initiatives sont appelées à se développer à l'avenir (une fois un réseau d'animateurs internationaux dédiés constitué). Afin de former un maximum de ses salariés sur ses plateformes parisiennes, les 26 et 30 octobre 2023, le réseau de collaborateurs volontaires et animateurs de la fresque du climat ont pu « fresquer » tous les nouveaux alternants lors de leur journée d'accueil. Plus de 200 nouveaux jeunes ont ainsi pu être sensibilisés aux enjeux climatiques

Conscient que la validation de projets porteurs d'une ambition environnementale forte passe également par une bonne maîtrise des enjeux climatiques de ses administrateurs, le Groupe ADP a fait intervenir le climatologue Jean Jouzel auprès de son conseil d'administration, lors du séminaire stratégique de novembre 2023.

Enfin, afin d'ancrer une culture RSE plus profondément et de la diffuser largement un *e-learning* RSE a été créé en 2022 et déployé en 2023. Ce module RSE (incluant une forte part environnementale) vise tous les salariés Aéroports de Paris SA et sera déployé à partir de 2024 dans les actifs internationaux après traduction.

De façon complémentaire, la sensibilisation environnementale menée par Aéroports de Paris transcende le périmètre de l'entreprise.

À travers la tenue du Club des Partenaires Environnement, Aéroports de Paris propose de sensibiliser les partenaires présents sur ses plateformes parisiennes aux questions environnementales. De cette façon, les salariés d'Aéroports de Paris et les partenaires externes ont pu assister aux conférences de Time for the Planet, de Circul'R ou encore de Citéo en 2022 et de Pour Un Réveil Écologique, de CircularPlace, de TreesEverywhere, CirculaCar, Renaissance Textile et de Charlène Descollonges (hydrogéologue, Hydrologie Régénérative) en 2023. Ces évènements ont permis d'associer ainsi plus de 250 participants venus de toutes les entreprises présentes sur les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly.

Au total de toutes ces initiatives c'est ainsi 717 collaborateurs qui ont suivi une fresque en 2023 + 977 salariés ADP SA qui ont été sensibilisés *via* d'autre biais en 2023 (webinaires, événements, etc.) + 542 qui ont participé à une visite biodiversité + 4 4 547 collaborateurs ayant suivi le *e-learning* RSE. À noter ici qu'il convient de ne pas sommer directement ces chiffres entre eux (ce pourquoi ils sont présentés dans des comptes séparés) car des doubles comptages apparaissent (collaborateur compté deux fois sur deux exercices de sensibolisation). Bien que ce phénomène ne permette pas d'obtenir un décompte précis des salariés sensibilisés, le total permet d'établir que certains salariés ont pu bénéficier en 2023 de plusieurs séquences de sensibilisation (résultats de l'indicateur DIF_01_b : Nombre de collaborateurs sensibilisés à l'environnement dans l'année).

Aéroports de Paris SA participe également aux événements et travaux engagés par ses collectivités territoriales d'accueil, telles que Grand Orly Seine Bièvre, Paris Terre D'Envol et la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France. Ainsi, Aéroports de Paris SA engage des actions de dialogues pour, par exemple, développer les énergies vertes (voir les engagements 1.1 et 3.1) ou encore sensibiliser tous les publics à propos des problématiques environnementales et leurs solutions mises en place sur les territoires concernés. À titre d'illustration des actions de proximité

engagées en 2023, il y a par exemple la participation des équipes de la Maison de l'Environnement de Paris-Charles de Gaulle à la « journée éco-citoyennetée » organisée le dimanche 14 mai 2023 par la mairie de Claye-Souilly (77) où les équipes d'Aéroports de Paris SA ont pu présenter les actions de l'aéroport en faveur de l'environnement (biodiversité, impact des chantiers, tri et valorisation des déchets, etc.). Panneaux explicatifs et ateliers étaient à l'honneur dans une ambiance de proximité avec les riverains venus seuls ou en famille.

La Maison de l'environnement de Paris-Orly a également donné une conférence exceptionnelle sur le thème de la biodiversité de Yann Arthus-Bertrand, accompagné par l'orchestre MC Fly Orchestra et le Chœur étudiant Sorbonne-Université, dirigé par Benoît Reeves et ouverte au public qui s'est tenue le 8 décembre 2023.

Ainsi la sensibilisation de tous les publics aux sujets environnementaux est un des axes majeurs de la politique environnementale du Groupe ADP. Cela se traduit également à l'étranger où des initiatives sont également prises comme à Liège où tant le personnel de Liege Airport que les fournisseurs, les passagers, les clients sont ainsi sensibilisés à la politique environnementale de Liege Airport par le biais d'informations régulières et de formations adéquates.

Liège Airport s'engage également à renforcer l'implication de ses clients et fournisseurs à la démarche environnementale *via* l'insertion et le renforcement de clauses contractuelles :

- vis-à-vis des clients propriétaires de leur bâtiment afin qu'ils intègrent cette démarche environnementale dans la conception et la construction de leurs installations ;
- vis-à-vis des fournisseurs *via* des clauses contractuelles dans les dossiers de consultation, les cahiers des charges et les contrats cadre (reprise des déchets, engagement de recyclage de ceux-ci, bilan carbone, engagement de verdissement du parc de véhicules intervenant sur le site de la part des sous-traitants…).

Ces sensibilisations s'étendent également aux autres géographies du Groupe ADP chez TAV, AIG ou à Madagascar où la position particulière des aéroports dans le système économique et social de l'île et les implantations géographiques dans des milieux naturels permettent des actions de communication et de sensibilisation des populations aux milieux naturels ciblés sur les écosystèmes particuliers qui couvrent l'île de Madagascar.

INDICATEURS

- Nombre de collaborateurs formés à l'intégration de l'environnement dans leurs métiers dans l'année.
- Nombre de collaborateurs sensibilisés à l'environnement dans l'année.
- Nombre total de personnes participant à des visites biodiversité sur la plateforme durant l'année.

4.3.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX DU GROUPE ADP

Les chiffres présentés dans ce tableau synthétique suivant concernent les consommations 2023 propres aux plateformes ayant signé la charte *Airport for Trust*. La liste des contributeurs par périmètre se trouve dans la note méthodologique.

	ADP SA (Paris CDG, Paris Orly et Paris LBG)			Plateformes contrôlées		
Indicateurs	**2023**	2022	2021	**2023**	2022[2]	2021[1]
Consommation totale d'énergie (MWh)	748 435	728 600	793 016	355 455	351 317	203 121
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	72%	68%	65%	1%	1%	0%
Total prélèvements d'eau (m^3)	3 336 229	3 263 264	2 570 510	2 359 268	2 386 983	1 176 967
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND)[4]	47%	44%	40%	2%	10%	14%
Quantité totale de déchets non dangereux collectés (tonnes) (tonnes)[4]	32 581	29 150	15 196	40 191[5]	12 789	3 469
Pourcentage de constructions neuves labellisées	17%	17%	Non disponible	-	-	Non disponible
Émissions totale de CO_2 , Scope 1 et 2 LB (tCO_2e)[6]	81 536	61 128	76 586	86 013	92 641	51 485
Émissions totale de CO_2, Scope 1 (tCO_2e)[6]	46 332	46 651	63 518	33 092	32 365	25 958
Émissions totales de CO_2, Scope 2 LB (tCO_2e)[6]	35 203	14 476	13 068	52 921	60 277	25 527
Émissions totales de CO_2, Scope 2 MB (tCO_2e)[6]	-	-	-	52 938	60 282	25 527
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = electrique / biogaz / hydrogène bas carbone)	33%	29%	Non disponible	4%	5%	Non disponible
Variation de CO_2 depuis année de référence (MB)[6]	-75%	-74%	-65%	-7%	-6%	Périmètre différent
Variation de CO_2 depuis année de référence (LB)[6]	-55%	-66%	-58%	-7%	6%	Périmètre différent

[1] *Seulement Izmir, Ankara et Amman.*
[2] *Intègre désormais HUB ONE mais aussi les filiales aéroportuaires de TAV signataires d'A4T, sauf Djeddah et Médine.*
[3] *Intègre désormais Santiago, Ravinala, Zagreb et Liège et Antalya.*
[4] *Exclut les valeurs de Zagreb, Alanya et Enfidha.*
[5] *Étant donné les contraintes de temps sur la collecte et la vérification des données, la plateforme d'Almaty n'a pu communiquer leur total des déchets que sur un périmètre plus grand que celui demandé. Sont donc comptés en 2023 dans ce chiffre les déchets de démolition et de construction d'Almaty, normalement exclus du périmètre de cet indicateur. Sans tenir compte de la valeur d'Almaty sur 2023, le taux de valorisation matière des déchets est estimée à environ entre 5 et 7% pour le périmètre des plateformes contrôlées, et celui du Groupe à environ entre 32 à 35%.*
[6] *À noter que la méthodologie du bilan CO_2 Scope 1 et 2 a évolué en 2023 pour mieux s'aligner sur le GHG Protocol. Ainsi les émissions des plateformes non contrôlées ne sont pas comptées ici, mais le seront dans le Scope 3 catégorie 15 "Investissements".*

	Plateformes non contrôlées			Total Groupe		
Indicateurs	**2023**	2022	2021	**2023**	2022[2]	2021[1]
Consommation totale d'énergie (MWh)	75 549	64 448	Non disponible	1 179 439	1 144 366	996 137
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	44%	6%	Non disponible	49%	44%	47%
Total prélèvements d'eau (m^3)	752 074	1 297 868	Non disponible	6 447 572	6 948 114	3 747 477
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND)[4]	14%	12%	Non disponible	22%	32%	35%
Quantité totale de déchets non dangereux collectés (tonnes) (tonnes)[4]	4 174	3 671	Non disponible	76 946	45 611	18 665
Pourcentage de constructions neuves labellisées	-	16%	Non disponible	17%	15%	Non disponible
Émissions totale de CO_2 , Scope 1 et 2 LB (tCO_2e)[6]	-	-	Non disponible	167 549	153 769	128 071
Émissions totale de CO_2, Scope 1 (tCO_2e)[6]	-	-	Non disponible	79 935	79 016	89 477
Émissions totales de CO_2, Scope 2 LB (tCO_2e)[6]	-	-	Non disponible	88 124	74 753	38 594
Émissions totales de CO_2, Scope 2 MB (tCO_2e)[6]	-	-	Non disponible	52 938	60 282	25 527
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = electrique / biogaz / hydrogène bas carbone)	7%	2%	Non disponible	17%	19%	Non disponible
Variation de CO_2 depuis année de référence (MB)[6]	-	-	Non disponible	-52%	-51%	Périmètre différent
Variation de CO_2 depuis année de référence (LB)[6]	-	-	Non disponible	-39%	-42%	Périmètre différent

[1] *Seulement Izmir, Ankara et Amman.*
[2] *Intègre désormais HUB ONE mais aussi les filiales aéroportuaires de TAV signataires d'A4T, sauf Djeddah et Médine.*
[3] *intègre désormais Santiago, Ravinala, Zagreb et Liège et Antalya.*
[4] *Exclut les valeurs de Zagreb, Alanya et Enfidha.*
[5] *Étant donné les contraintes de temps sur la collecte et la vérification des données, la plateforme d'Almaty n'a pu communiquer leur total des déchets que sur un périmètre plus grand que celui demandé. Sont donc comptés en 2023 dans ce chiffre les déchets de démolition et de construction d'Almaty, normalement exclus du périmètre de cet indicateur. Sans tenir compte de la valeur d'Almaty sur 2023, le taux de valorisation matière des déchets est estimée à environ entre 5 et 7% pour le périmètre des plateformes contrôlées, et celui du Groupe à environ entre 32 à 35%.*
[6] *À noter que la méthodologie du bilan CO_2 Scope 1 et 2 a évolué en 2023 pour mieux s'aligner sur le GHG Protocol. Ainsi les émissions des plateformes non contrôlées ne sont pas comptées ici, mais le seront dans le Scope 3 catégorie 15 "Investissements".*

Quelques précisions sur les données ci-dessus :

- pour cette année, deux plateformes n'ont pas pu participer au reporting environnemental : TAV Médine et TAV Jeddah ;
- les indicateurs d'émissions de CO_2 ne considèrent que le périmètre interne. Les organismes tiers sur les plateformes ne sont donc pas comptés dans le calcul des émissions ;
- *idem* pour les déchets dangereux collectés ;
- le calcul des émissions scope 2 selon la méthode market based tient compte du mix résiduel pour les plateformes en France. Le mix résiduel n'étant pas disponible pour les plateformes à l'étranger, le mix de consommation est alors utilisé ;

En annexe de cette partie, les évaluations sur 2023 des indicateurs macro de la politique environnementale seront présentées.

Le détail des périmètres est en annexe (Domaine social et environnemental). Les plateformes contrôlées sont comptées à 100 % pour le groupe tandis que les plateformes non contrôlées sont comptées au prorata du pourcentage de détention.

Le Groupe ADP s'est aussi doté de cibles quantitatives à horizon 2025.

Nom de l'indicateur	Objectif 2025	État 2023	État 2022
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = electrique / biogaz / hydrogène bas carbone)	25%	17%	19%
Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés	50%	40%	19%
Pourcentage d'énergies renouvelables consommées	55%	49%	44%
Rendement de réseau de distribution d'eau	80%	76%	77%
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (DND)	40%	22%[2]	32%
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux des terminaux (passagers et commerces)	50%	20%	18%
Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année[1]	100%	17%	15%
Variation de CO_2 depuis année de référence (MB)	-50%	-52%	-51%

[1] *L'objectif groupe est de mettre une labélisation environnementale sur tous les gros projets (+ de 5 millions d'euros) de constructions neuves, réhabilitations, et aménagements."*
[2] *Exclut les données d'Enfidha, de Gazipasa et de Zagreb. Etant donné les contraintes de temps sur la collecte et la vérification des données, la plateforme d'Almaty n'a pu communiquer leur total des déchets que sur un périmètre plus grand que celui demandé. Sont donc comptés en 2023 dans ce chiffre les déchets de démolition et de construction d'Almaty, normalement exclus du périmètre de cet indicateur. Sans tenir compte de la valeur d'Almaty sur 2023, le taux de valorisation matière des déchets est estimée à environ entre 5 et 7% pour le périmètre des plateformes contrôlées, et celui du Groupe à environ entre 32 à 35%.*

En référence aux axes de la politique environnementale du groupe, les tableaux suivants décrivent l'état de nos macro-indicateurs en 2023.

Il est à noter que les zéros (-) ne signifient pas nécessairement que le groupe est effectivement à zéro sur un indicateur. Ces zéros peuvent être dus à :

- une non-disponibilité de la donnée dans les échéances à respecter ;
- une difficulté à accéder à l'information pour ce premier exercice de reporting de la nouvelle politique environnementale du groupe ;
- au fait que le groupe soit effectivement à zéro sur un indicateur.

	ADP SA (Paris CDG, Paris Orly et Paris LBG)			Plateformes contrôlées			Plateformes non contrôlées			Total groupe		
Nom de l'indicateur	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021[1]	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021
Pourcentage de véhicules légers décarbonés (flotte de l'exploitant aéroportuaire) (décarboné = electrique / biogaz / hydrogène bas carbone)	33%	29%	nouvel indicateur	75%	5%	nouvel indicateur	7%	2%	Périmètre nouveau	17%	19%	nouvel indicateur
Pourcentage de véhicules et engins d'assistance en escale décarbonés	50%	29%	nouvel indicateur	9%	5%	nouvel indicateur	2%	2%	Périmètre nouveau	40%	19%	nouvel indicateur
Pourcentage de projets de constructions neuves, réhabilitations lourdes et aménagements avec labellisation environnementale réceptionnés dans l'année	17%	17%	nouvel indicateur	0%	0%	nouvel indicateur	0%	16%	Périmètre nouveau	17%	15%	nouvel indicateur
Emissions CO_2 évitées *(en tonne de CO_2)*	13 379	12 850	11 170	793	909	109	89	324	Périmètre nouveau	14 261	14 083	11 279
Émissions de NOx des centrales thermiques *(en tonnes de NOx)*[2]	30	25	25	10	9	Non disponible	1	2	Périmètre nouveau	40	25 237	25
Achat d'énergie renouvelable *(en MWh d'énergie finale)*	516 979	482 392	459 730	-	-	-	32 864	3 041	Périmètre nouveau	549 842	485 433	459 730

[1] *N'inclut que Amman, Ankara et Izmir.*
[2] *Exclut les valeurs de Zagrab, Enfidha et Gazipasa.*
[3] *Valeur actualisée sur 2022 car variation de périmètre.*

	ADP SA (Paris CDG, Paris Orly et Paris LBG)			Plateformes contrôlées			Plateformes non contrôlées			Total groupe		
Nom de l'indicateur	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021[1]	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021
Production d'énergie à partir de sources renouvelables *(en MWh d'énergie finale)*	75 392	62 401	45 696	2 527	2 617	270	678	1 070	Périmètre nouveau	78 597	66 088	45 966
Taux d'utilisation d'eau recyclée *(en %)*	5%	5%	3%	8%	7%	9%	0%	0%	Périmètre nouveau	6%	5%	5%
Quantité de déchets dangereux internes *(en tonnes)*	730	450	421	168	11 336	36	100	99	Périmètre nouveau	997	11 885	457
% de passagers accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, covoiturage, modes actifs (vélo, trottinette, à pied,...)	Actualisé tous les deux ans	Plus de 20% des passagers	nouvel indicateur	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	nouvel indicateur	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	Périmètre nouveau	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	nouvel indicateur
% de salariés accédant à la plateforme aéroportuaire en transport en commun, train, avion, covoiturage, modes actifs (vélo, à pied, trottinette...)	Actualisé tous les deux ans	Au moins 5% des salariés	nouvel indicateur	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	nouvel indicateur	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	Périmètre nouveau	Actualisé tous les deux ans	Données non exhaustives sur 2022	nouvel indicateur
Quantité de carburant aéronautique durable délivré sur la plateforme *(tonnes)*	13 379	1 300	nouvel indicateur	793	-	nouvel indicateur	89	-	Périmètre nouveau	14 261	1 300	nouvel indicateur
Nombre de plateformes adoptant une réflexion / projet / travaux sur la préparation de l'accueil de l'avion hydrogène, électrique ou hybride réalisés dans l'année	3	3	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	3	2	Périmètre nouveau	6	5	nouvel indicateur
Nombre de plateformes adoptant un suivi annuel public de la qualité de l'air (mesures et/ou inventaire d'émissions) en place	3	3	nouvel indicateur	1	9	nouvel indicateur	5	5	Périmètre nouveau	9	17	nouvel indicateur
Nombre de plateformes adoptant un suivi annuel public du bruit sur et autour de la plateforme en place	3	3	nouvel indicateur	7	7	nouvel indicateur	5	4	Périmètre nouveau	15	14	nouvel indicateur
Nombre de projet d'écologie industrielle et territoriale avec initiatives communes sur un chantier de construction implémenté (donner du détail en commentaire)	-	4	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	-	-	Périmètre nouveau	-	4	nouvel indicateur
Pourcentage de projets d'infrastructures > 5 millions d'euros lancés dans l'année pour lesquels une ACV a été réalisée	0%	0%	nouvel indicateur	0%	100%	nouvel indicateur	0%	0%	Périmètre nouveau	0%	14%	nouvel indicateur
Intensité énergétique *(MWh/M€)*			0,00		0%	0		0%	Périmètre nouveau	146,53	153,39[3]	nouvel indicateur
Nombre de projets d'écologie industrielle et territorial avec échange d'énergie avec un/des tiers implémenté (achat ou vente) (donner du détail en commentaire)	-	2	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	-	-	Périmètre nouveau	-	2	nouvel indicateur

[1] *N'inclut que Amman, Ankara et Izmir.*
[2] *Exclut les valeurs de Zagrab, Enfidha et Gazipasa.*
[3] *Valeur actualisée sur 2022 car variation de périmètre.*

	ADP SA (Paris CDG, Paris Orly et Paris LBG)			Plateformes contrôlées			Plateformes non contrôlées			Total groupe		
Nom de l'indicateur	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021[1]	**2023**	2022	2021	**2023**	2022	2021
Rendement de réseau de distribution d'eau	76%	89%	nouvel indicateur	92%	53%	nouvel indicateur	28%	28%	Périmètre nouveau	76%	77%	nouvel indicateur
Quantités de DND collectés par € de CA en kg[2]			0,00		0%	0		0%	Périmètre nouveau	0,01	0,01	nouvel indicateur
Taux de valorisation matière des déchets non dangereux des terminaux (passagers et commerces)[2]	25%	22%	nouvel indicateur	8%	9%	nouvel indicateur	10%	12%	Périmètre nouveau	20%	18%	nouvel indicateur
Quantité de déchets non dangereux (DND - ou déchets assimilés ménagers) générés dans les terminaux, par passager en kg[2]			0,00		0%	0		0%	Périmètre nouveau	0,23	0,09	nouvel indicateur
Nombre de plateformes disposant d'une stratégie biodiversité locale mise en place (document / procédure visant à cadrer l'intégration des enjeux biodiversité dans les aménagements)	3	2	nouvel indicateur	-	2	nouvel indicateur	3	2	Périmètre nouveau	6	6	nouvel indicateur
Nombre de plateformes ayant adopté l'existence d'une évaluation de la valeur écologique du site (indice biodiversité)	3	2	nouvel indicateur	1	1	nouvel indicateur	3	2	Périmètre nouveau	7	5	nouvel indicateur
Nombre total de partenariats associatifs et/ ou scientifiques sur le thème de la biodiversité	9	-	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	-	-	Périmètre nouveau	9	-	nouvel indicateur
Nombre total de personnes participant à des visites biodiversité sur la plateforme durant l'année	649	436	nouvel indicateur	76	2	nouvel indicateur	0	13	Périmètre nouveau	725	451	nouvel indicateur
Nombre de plateformes ayant adopté une gestion zéro-phyto généralisée sur la plateforme	2	1	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	-	-	Périmètre nouveau	2	1	nouvel indicateur
Nombre de plateformes ayant signé la convention de Bukingham pour la lutte contre le trafic d'espèces protégées signée (si oui, précisez depuis quand en commentaire)	2	-	nouvel indicateur	-	-	nouvel indicateur	-	-	Périmètre nouveau	2	-	nouvel indicateur
Nombre de plateformes s'engageant à être neutre en carbone d'ici 2030 au plus tard (émissions internes)	3	3	nouvel indicateur	8	9	nouvel indicateur	8	5	Périmètre nouveau	19	17	nouvel indicateur
Nombre de plateformes s'engageant à être zéro émission nette d'ici 2030-2035-2050 au plus tard (scopes 1&2)	3	3	nouvel indicateur	9	8	nouvel indicateur	9	4	Périmètre nouveau	21	15	nouvel indicateur
Nombre de plateformes s'engageant dans une démarche de territoire neutre en carbone d'ici 2050	3	3	nouvel indicateur	7	2	nouvel indicateur	7	3	Périmètre nouveau	17	8	nouvel indicateur

[1] N'inclut que Amman, Ankara et Izmir.
[2] Exclut les valeurs de Zagrab, Enfidha et Gazipasa.
[3] Valeur actualisée sur 2022 car variation de périmètre.

4.3.4 OBLIGATIONS ET MÉTHODOLOGIE DU RÈGLEMENT TAXONOMIE

4.3.4.1 Analyse de l'alignement des activités du Groupe ADP pour le reporting de l'exercice 2023

Comme dans le cadre de l'exercice précédent, le Groupe ADP a étudié l'éligibilité de ses activités, conformément au règlement Taxonomie et aux actes délégués.

En complément pour cet exercice 2023, le Groupe ADP a étudié l'alignement aux six objectifs environnementaux visés en complément des deux objectifs climatiques uniquement analysés en 2022 de ses activités identifiées comme éligibles.

Cette analyse a été portée au niveau de chaque investissement et de chaque actif. En effet, pour une activité donnée, trois cas de figure sont envisageables : tous les investissements s'y rapportant sont alignés ; seule une partie des investissements s'y rapportant sont alignés ; aucun des investissements correspondants sont alignés. Un raisonnement similaire peut être porté pour les actifs.

Au-delà des critères de contribution substantielle qui sont spécifiques à chaque activité auquel l'investissement (l'actif) est rattaché et qui seront détaillés dans les paragraphes dédiés à ces activités, certains critères sont transverses à tous types d'investissements (d'actifs).

En premier lieu, le DNSH adaptation au changement climatique s'applique à toutes les activités éligibles analysées. Le Groupe ADP a réalisé une étude d'exposition face aux risques climatiques identifiés dans l'annexe A du règlement délégué. Un plan d'adaptation est en cours d'étude et sera totalement formalisé pour réduire les risques physiques identifiés comme les plus significatifs (voir chapitre 2.1 Facteurs risques). Plus d'éléments sont dans le chapitre « L'analyse des risques extrafinanciers » de la partie « Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur du projet d'entreprise d'Aéroports de Paris ».

Par ailleurs, les garanties minimales associées aux activités éligibles doivent être respectées, conformément :

- aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- aux principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies ;
- à la charte internationale des droits de l'homme des Nations Unies.

Une revue du plan de vigilance a été réalisée, afin de s'assurer que ce dernier couvre les principes réglementaires. Un important travail a été réalisé en 2022 et 2023 pour mettre à jour la cartographie des risques en matière de droits humains, en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes potentielles. Quelques éléments ne sont pas intégrés directement dans le plan de vigilance mais sont prévus dans d'autres dispositifs : c'est notamment le cas des indicateurs permettant d'évaluer la performance des actions mises en place pour prévenir ou limiter les risques humains, éthiques des affaires et droit de corruption, qui ne sont pas rapportés de manière globale dans le plan de vigilance mais sont repris au travers de différents dispositifs, notamment : le baromètre éthique, le bilan HSCT, le baromètre QVT, le suivi d'accidentologie, les audits sociaux et l'audit d'accréditation *Airport Health Accreditation*, le suivi de conformité RGPD, etc.

Une réunion d'échange avec la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) portant sur l'articulation des garanties sociales de la taxonomie avec le devoir de vigilance a permis à ADP de travailler à la mise en phase ses travaux avec les attentes.

En parallèle de cette analyse transverse, une analyse spécifique a été réalisée au niveau de chaque affaire d'investissement et de chaque actif, en fonction des critères techniques de contribution substantielle et des six critères DNSH (« *Do no significant harm* », ou « Ne pas causer de préjudice important ») spécifiques à son activité de rattachement.

Pour finir, dès lors qu'un actif est identifié comme aligné par rapport à une activité, il est considéré que le chiffre d'affaires correspondant l'est aussi sur cette même activité.

Le Groupe ADP a étudié la disponibilité des indicateurs (CA, CAPEX, OPEX), notamment en fonction de la ventilation comptable du chiffre d'affaires et du niveau de granularité des investissements. Un principe de précaution a été retenu : dès lors que la partie alignée d'un investissement ou d'un produit ne peut être extraite et légitimée par une clé de répartition facilement auditable, alors cette partie n'a pas été rapportée. La segmentation par activités du règlement Taxonomie ne correspondant pas à celui du modèle d'affaires du Groupe ADP, un travail sera à effectuer pour mieux ventiler par activités de la taxonomie les enveloppes génériques de CAPEX et de chiffre d'affaires. Par ailleurs, un chantier de mise en place d'un fléchage à la source de l'éligibilité et alignement des affaires d'investissement a été initié.

Enfin, il reste à noter que sur certains cas très spécifiques, un flou réglementaire persiste, complexifiant l'analyse. Ces cas seront détaillés dans les paragraphes associés aux activités concernées.

4.3.4.2 Analyse de l'alignement des investissements/actifs du Groupe ADP par catégorie d'activités de la taxonomie

Activité « Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone » (6.17)

Elle regroupe la construction, la modernisation, l'entretien et l'exploitation d'infrastructures nécessaires à l'exploitation d'aéronefs dont les émissions de 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.

Concernant les infrastructures aéroportuaires, les aéronefs à émission de CO_2 nulle sont inexistants ou rares à court terme. En conséquence, les activités concernées (pistes aéronautiques, voies de circulation avion, postes de stationnement, aires de stockage en piste, passerelles avions, infrastructures de tri des bagages, etc.) ne sont pas éligibles et par voie de conséquence, non alignés. En revanche, les activités de fourniture d'électricité au sol et d'air conditionné aux aéronefs immobiles (400 Hz, unités de conditionnement d'air) sont bien éligibles et alignées (si respect des autres critères par ailleurs : techniques, DNSH et garanties minimales), et les indicateurs disponibles. Bien que non expressément listés parmi les infrastructures éligibles à l'activité 6.17 dans le règlement délégué, les Vertiports ont aussi

été intégrés. En effet, ces infrastructures sont 100 % dédiées à l'exploitation de taxi volants fonctionnant à l'électricité.

Activités « Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique » (6.13) et « Infrastructures de transport ferroviaire » (6.14)

L'activité « Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique » recouvre la construction, la modernisation, l'entretien et l'exploitation d'infrastructures pour la mobilité des personnes, y compris la construction de routes, de ponts et de tunnels d'autoroute et d'autres infrastructures réservées aux piétons et aux bicyclettes, avec ou sans assistance électrique. Le Groupe ADP a notamment investi dans la construction et l'extension de pistes cyclables, lesquelles sont des activités alignées (si respect des autres critères par ailleurs : techniques, DNSH et garanties minimales).

L'activité « infrastructures de transport ferroviaire » regroupe la construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que de ponts et de tunnels, de gares, de terminaux, d'installations de services ferroviaires et de systèmes de sécurité et de gestion du trafic.

Pour le Groupe ADP et en particulier pour les plateformes parisiennes, cette activité concerne les infrastructures d'accueil liées aux accès par transports ferroviaires (TGV, RER, métro, CDG Express), les ouvrages d'art associés au transport ferroviaire (tunnels), les infrastructures ferrées intraplateforme (VAL à Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle).

Concernant les critères d'examen technique, la réglementation Européenne n'est pas exhaustive sur les « éléments de gare liés au transport ferroviaire » concernés, ce qui rend complexe l'analyse d'alignement d'une partie des investissements portés par le Groupe. Pour les autres investissements, s'agissant de co-investissements avec le gestionnaire d'infrastructure ferroviaire, dès lors que ce dernier a mis en place les mesures nécessaires pour que le système dans son ensemble soit conforme à la directive 2002/49/CE sur le bruit et les vibrations causées par l'utilisation de l'infrastructure, il peut être considéré que les investissements portés par le Groupe sont alignés. De plus, le Groupe s'engage dans une démarche de qualité environnementale tout au long de la réalisation des travaux, qui implique pour l'ensemble des parties prenantes le respect des exigences de l'ISO 14001 notamment en matière de traitement des déchets. Ces exigences sont transcrites contractuellement dans le cahier des prescriptions environnementales de chantier, qui appelle chaque sous-traitant à s'engager sur un Schéma d'Organisation de Suivi et d'Élimination des Déchets.

Activité « immobilier » (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7)

Elle regroupe la construction, la rénovation, l'entretien et la maintenance des bâtiments dont le Groupe ADP est propriétaire (hors terrains), soit principalement : les terminaux passagers, les terminaux cargo, les hangars de maintenance avion et les bâtiments relevant de l'activité d'immobilier de diversification (hôtels, bureaux, bâtiments d'activité, etc.).

Concernant la construction de nouveaux bâtiments, les critères de contribution substantielle de la Taxonomie sont plus stricts que les exigences de la réglementation française RT 2012 ; les investissements de construction de bâtiments conformes à la RE 2020 seront quant à eux alignés à la Taxonomie, ce qui conduira à améliorer les résultats d'alignement globaux à l'avenir.

L'activité de rénovation fait référence à des travaux de gros œuvre visant une réduction de la demande d'énergie primaire de 30 % du bâtiment : Pour l'exercice 2023, des investissements de ce type ont été considérés comme étant éligibles et alignés à la taxonomie.

L'analyse de l'activité de propriété de bâtiment requiert une mesure de l'alignement de chaque bâtiment dont le Groupe est propriétaire, et nécessite un accès aux données de Diagnostic de Performance Énergétique (DPE). Une part importante de ces DPE est en cours de révision, dans le cadre du décret tertiaire. Il a cependant été possible d'identifier quelques bâtiments alignés, car ayant un DPE de classe A et/ou ayant une activité de type bureaux dont la consommation fait partie du top 15 % du parc immobilier français de bureaux [1]. Il est à noter qu'à l'heure actuelle, aucun *benchmark* similaire n'existe à l'échelle nationale pour les bâtiments ayant des activités assimilables à des terminaux aéroportuaires.

En complément des activités précédemment citées, entrent aussi dans le périmètre de la taxonomie les activités permettant une amélioration de l'efficacité énergétique *via* l'installation, l'exploitation et la maintenance d'équipements plus économes en énergie et/ou d'équipements permettant de mesurer, réguler et superviser la performance énergétique des bâtiments. Les investissements pour de nouveaux équipements écoénergétiques sont dans la majorité des cas alignés : les équipements concernés relèvent des classes énergétiques les plus élevées et un Dossier Technique Amiante a été réalisé. En revanche, ces nouveaux équipements sont parfois intégrés dans un investissement plus large de rénovation ou réaménagement, dans quel cas il est complexe d'en isoler la quote-part concernée. Dans ces cas, le Groupe a préféré ne pas retenir les investissements concernés.

Concernant le cas spécifique des équipements en sources lumineuses écoénergétiques, le Groupe ADP a retenu l'ensemble des investissements réalisés en 2023 pour équiper à 100 % en LED l'extérieur de ses bâtiments.

Les instruments de télérelève et de régulation (activité 7.5) sont quant à eux facilement identifiables et les investissements correspondants sont alignés.

Pour finir, les activités associées à l'installation et la réparation de bornes de recharges électriques sont éligibles et l'ensemble des investissements concernés sont alignés.

Activités « énergie et eau » (4.9, 4.15, 4.16, 4.22, 4.24, 5.1, 5.3)

Elles regroupent les activités de production d'énergie, de construction et exploitation de réseaux de chaleur, de froid et de distribution d'électricité. Elles comprennent également la construction, l'exploitation et le renouvellement de réseaux de captage/collecte, traitement, distribution d'eaux (eaux pluviales, eaux usées, eaux potables, eaux sous pression).

Pour le groupe, ces activités concernent l'installation et l'exploitation de pompes à chaleur électriques, la production et la distribution de froid, la production et la distribution de chaleur à partir d'énergie géothermique et bioénergie, la production d'électricité à partir de panneaux photovoltaïques et la distribution d'électricité de haute, moyenne et basse tension.

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).

[1] *Selon la Notice sur l'Atténuation du Changement Climatique publiée par l'OID.*

L'ensemble des investissements et revenus associés au réseau de distribution d'électricité ont été retenus comme éligibles et alignés, car le réseau est connecté *via* RTE au réseau européen interconnecté.

Tandis que les systèmes associés au traitement des eaux usées n'étaient jusqu'en 2022 pas alignés à la taxonomie, ceux-ci sont à présent considérés alignés aux critères techniques de l'activité 2.2 (Traitement des eaux urbaines résiduaires).

Les investissements dans les infrastructures de production de chaleur/froid géothermique sont, quant à eux, considérés éligibles et alignés à la taxonomie.

Les actuels réseaux de chaleur de la plateforme Paris-Charles de Gaulle, éligibles, ne respectent pas un mix énergétique conforme à la taxonomie, et ne sont en conséquence pas considérés alignés.

En revanche le projet de nouvelle centrale froid à Orly est quant à lui aligné, le mix énergétique étant conforme aux exigences et les équipements respectant les « meilleures techniques disponibles exigées ».

Activité « gestion des déchets non dangereux » (5.5)

Les prestations industrielles du Groupe ADP recouvrent la collecte des déchets non dangereux sur l'ensemble des plateformes.

Si cette collecte est réalisée de manière séparée pour les déchets recyclables, alors les revenus et dépenses associées peuvent être rattachés à l'activité suivante : « Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source ».

Les activités d'Aéroports de Paris SA en matière de gestion des déchets non dangereux, qui représentent 3,3 millions d'euros en 2023, sont pleinement éligibles et alignées à la taxonomie.

Activité « Opérations d'assistance en escale dans le transport aérien » (8.11)

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.

À l'instar des activités d'infrastructures aéroportuaires et pour les mêmes raisons d'inexistence à court terme d'aéronefs à émissions de CO_2 nulles, les activités d'assistance en escale ne sont pas éligibles pour l'exercice 2023. Il est également rappelé ici que les activités d'assistance en escales intégrées au Groupe TAV ne sont pas considérées comme aligné du fait du non-respect des DNSH (voir indication spécifique par ailleurs dans le présent chapitre).

4.3.4.3 Disponibilité des informations en 2023

Plusieurs données indispensables à la détermination des indicateurs de la Taxonomie ne seront ainsi pas disponibles pour l'exercice 2023 et nécessiteront des travaux complémentaires pour les inclure dans les exercices à venir :

- DPE mis à jour dans le cadre du décret tertiaire ;
- fiabilisation d'une clé de répartition pour les investissements et les postes de revenus ne correspondant pas à la granularité de la taxonomie.

4.3.4.4 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 2023, 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.

4.3.4.5 Filiales françaises

Hub One

Les activités d'Hub One portant sur les services et réseaux de télécommunication ne sont pas éligibles.

Extime (*Extime Duty Free Paris*, *Extime Food & Beverage*, *Extime Lounge*, *Extime Media*, *Campus Extime*).

Les différentes activités Extime portant sur la vente d'alcool, de tabac, de parfums-cosmétiques et de gastronomie en milieux aéroportuaires, ainsi que la gestion des activités commerciales et des services aéroportuaires payants ne sont pas éligibles.

Étant de fait non alignés pour cet exercice, les investissements et les postes de revenus n'ont pas fait l'objet d'une analyse approfondie par rapport aux critères de contribution substantielles et aux DNSH.

Filiales immobilières (ADP Immobilier, ADP Immobilier Tertiaire, SCI Ville Aéroportuaire Immobilier 1, ADP Immobilier Industriel, SCI ROMEO, Hôtels Aéroportuaires).

Les recettes locatives des filiales immobilières d'Aéroports de Paris SA ainsi que les CAPEX de construction de bâtiments neufs et de rénovation de bâtiments existants qu'elles portent sont tous éligibles à la taxonomie, et 3,4 millions d'euros d'investissements dans la construction de bâtiments neufs ont été considérés alignés à l'activité 7.1 de la Taxonomie en 2023.

Hologarde

Les activités de lutte anti-drones (LAD) d'Hologarde, filiale détenue à 100 % par Aéroports de Paris SA, ne sont pas éligibles à la taxonomie.

4.3.4.6 Filiales à l'étranger

TAV Airports et sesfiliales

Concernant TAV Airports, un travail est en cours pour assurer l'alignement par rapport aux garanties sociales minimales exigées par la taxonomie (sujet sur lequel les données sont à ce stade insuffisantes pour se prononcer).

Le processus de mise en conformité n'étant pas finalisé, il est considéré par voie de conséquence que TAV Airports et ses filiales ne sont pas alignées.

Étant de fait non alignés pour cet exercice, les investissements et les postes de revenus n'ont pas fait l'objet d'une analyse approfondie par rapport aux critères de contribution substantielles et aux DNSH.

Airport International Group (AIG)

Pour la même raison que TAV, les activités ne sont pas alignées en 2023.

L'analyse des critères de contribution substantielle et des DNSH n'a pas été réalisée, la conclusion quant au non-alignement rendant caduque ce besoin d'analyse.

4.3.5 TABLEAU DES INDICATEURS 2023 POUR LE GROUPE ADP

Le chiffre d'affaires pour le Groupe ADP en 2023 représente 5 495 millions d'euros, avec 229,7 millions d'euros éligibles aux activités de la taxonomie, soit 4,2 % du chiffre d'affaires total. La part du chiffre d'affaires alignée s'élève quant à elle à 109,7 millions d'euros, soit 2,0 % du total, en hausse de 29,5 millions d'euros par rapport à l'exercice 2022.

Les CAPEX pour le Groupe ADP en 2023 représentent 1 041,2 millions d'euros avec 176,9 millions d'euros éligibles aux activités de la taxonomie, soit 17 % des CAPEX totaux. La part de CAPEX alignés au niveau du Groupe s'élève à 134,2 millions d'euros, soit 12,9 % du total, en hausse de 101,2 millions d'euros par rapport à l'exercice 2022, expliqué notamment par les projets suivants :

- canalisation Marne pour 25 millions d'euros ;
- contribution d'Aéroports de Paris SA à la Société du Grand Paris pour 23,3 millions d'euros ;
- gare Paris-CDG Express pour 14,8 millions d'euros ;
- création d'une nouvelle centrale froid à Paris-Orly pour 5,5 millions d'euros ;
- projet de mise en place d'une nouvelle géothermie à Paris-Charles de Gaulle pour 4 millions d'euros.

Points d'attention concernant ces chiffres :

- 27,4 millions d'euros (dont le projet de canalisation Marne) ont été classifiés dans l'activité traitement des eaux urbaines résiduaires, soit l'objectif utilisation durable de l'eau et des ressources marines. Groupe ADP a considéré que ces projets étaient éligibles et alignés ; cependant les textes européens attendent une analyse de l'alignement sur ces objectifs à partir de 2024, laissant présager d'une potentielle évolution quant à l'alignement de cette activité en 2024 ;
- la part des investissements dans des équipements « durables » est également en hausse (éclairages LED, réseaux de chaleur/froid, boucles électriques, déploiements BRVE…).

Les OPEX Taxonomie du Groupe ADP en 2023 sont en deçà du seuil de matérialité fixé à 6 % des charges opérationnelles totales du Groupe, soit moins de 216 millions d'euros. Comme évoqué précédemment, les OPEX éligibles et alignés sont donc rapportés à 0, la part éligible n'étant pas matérielle pour cet exercice.

Aéroports de Paris SA et ses filiales immobilières françaises concentrent l'ensemble des activités alignées. En effet, comme exposé précédemment, les activités des autres filiales, notamment internationales, ne sont pas rapportées dans l'analyse d'alignement. Cela explique que les taux d'éligibilité et d'alignement à la taxonomie des CAPEX et du chiffre d'affaires plus élevés lorsque rapportés au périmètre plus restreint de la seule société Aéroports de Paris SA.

4.3.5.1 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.

La définition des activités éligibles et alignées

Sont considérées éligibles les activités listées dans l'acte délégué du 4 juin 2021 et les quatre actes délégués publiés le 27 juin 2023.

Sont considérées alignées les activités qui respectent tous les critères technique de contribution substantielle et :

- qui apportent une contribution substantielle à au moins un des six objectifs environnementaux ci-après :

I. Atténuation du changement climatique,

II. Adaptation au changement climatique,

III. Transition vers une économie circulaire,

IV. Prévention et réduction de la pollution,

V. Utilisation durable et protection des Eau,

VI. Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;

- tout en évitant de causer de préjudice important à un ou plusieurs des cinq autres objectifs (DNSH : *Do No Significant Harm*) ;

- et en respectant des garanties minimales en matière de droits humaines et de droit du travail.

4.3.5.2 Une mise en œuvre progressive du règlement taxonomie

Conformément à la réglementation, Aéroports de Paris applique le réglementaire taxonomie de façon progressive :

- pour le reporting portant sur l'exercice 2021, l'obligation de publication dans la DPEF ne concernait que la part des indicateurs, CA, CAPEX et OPEX éligibles à la taxonomie et couvrant uniquement les deux objectifs climatiques (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) ;
- pour le reporting portant sur l'exercice 2022, l'obligation de publication concerne 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) ;
- lors de l'exercice 2023, l'analyse 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 passés.

Les informations relatives à la taxonomie n'entrent pas dans le champ de la vérification de l'organisme indépendant (OTI) en l'état actuel de la réglementation en vigueur, ce qui évoluera dans les exercices à venir.

Cette page est intentionnellement laissée blanche.

TABLEAU DES INDICATEURS CA GROUPE ADP

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	Chiffre d'affaires absolu *(en M€)*	Part du chiffre d'affaires	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (alignées sur la taxonomie) – A1									
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	22,0	0,4 %	100 %					
Réseaux de chaleur/ de froid	CCM 4.15	0,0	0,0 %	100 %					
3,30,1 %Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5	3,3	0,1 %	100 %					
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	60,7	1,1 %	100 %					
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone/ Infrastructures aéroportuaires	CCM 6.17	13,5	0,2 %	100 %					
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	1,5	0,0 %	100 %					
CA des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la taxonomie)		100,9	1,8 %	100 %					
Dont habilitantes		100,9	1,8 %	100 %					
Dont transitoires		0,0	0,0 %	NA					
ACTIVITÉS ÉLIGIBLES MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE) – A2									
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	0,0	0,0 %						
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	20,6	0,4 %						
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5	0,0	0,0 %						
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	0,0	0,0 %						
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	CCM 6.17	0,0	0,0 %						
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	108,2	2,0 %						
CA Des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) – A2		128,8	2,4 %						
Total (A1 + A2)		**229,7**	**4,2 %**						
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE									
CA des activités non éligibles à la taxonomie		5 265,3	95,8 %						
TOTAL (A+B)		**5 495**	**100 %**						

Critères d'absence de préjudice important (DNSH – *Does Not Significantly Harm*)										
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Garanties minimales	Part du CA alignée année N	Part du CA Alignée année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	OUI	0,4 %	0,5 %	H	
	OUI	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	0,0 %	0,0 %		
	OUI	NA	OUI	NA	NA	OUI	0,1 %	0,1 %		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	1,1 %	0,9 %	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,2 %	0,3 %	H	
	OUI	NA	NA	NA	NA	OUI	0,0 %	0,0 %		
							1,8 %	1,7 %		
	OUI	NA	NA	NA	NA	OUI	1,8 %	NA	H	
	OUI	NA	NA	NA	NA		0,0 %	NA		T

TABLEAU DES INDICATEURS CAPEX GROUPE ADP

				Critères de contribution substantielle					
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	CAPEX en absolu *(M€)*	Part des CAPEX	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE									
ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (alignées sur la taxonomie) – A1									
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	15,6	1,5 %	100 %					
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	8,2	0,8 %	100 %					
Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	CCM 4.22	4,9	0,5 %	100 %					
Production de chaleur/froid par bioénergie	CCM 4.24	0,3	0,0 %	100 %					
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5	0,1	0,0 %	100 %					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	0,0	0,0 %	100 %					
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.13	0,6	0,1 %	100 %					
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	44,5	4,3 %	100 %					
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	CCM 6.17	6,6	0,6 %	100 %					
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	0,7	0,1 %	100 %					
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	7,3	0,7 %	100 %					
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	7,2	0,7 %	100 %					
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	CCM 7.4	8,5	0,8 %	100 %					
Installation, maintenance et réparation d'instruments de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	2,4	0,2 %	100 %					
Traitement des eaux urbaines résiduaires	WTR 2.2	27,4	2,6 %			100 %			
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la taxonomie) – A1		134,2	12,9 %	100 %					
Dont habilitantes		85,4	8,2 %	100 %					
Dont transitoires		7,3	0,7 %	100 %					

Critères d'absence de préjudice important (DNSH – *Does Not Significantly Harm*)										
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des CAPEX alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	OUI	1,5 %	1,5 %	H	
	OUI	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	0,8 %	0,7 %		
	OUI	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	0,5 %	NA		
	OUI	OUI	NA	OUI	OUI	OUI	0,0 %	NA		
	OUI	NA	OUI	NA	NA	OUI	0,0 %	0,0 %		
	OUI	NA	OUI	OUI	NA	OUI	0,0 %	NA	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,1 %	0,0 %	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	6,1 %	0,9 %	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,9 %	0,2 %	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,1 %	NA		
	OUI	OUI	OUI	OUI	NA	OUI	1,0 %	NA		T
	OUI	NA	NA	OUI	NA	OUI	1,0 %	0,5 %	H	
	OUI	NA	NA	NA	NA	OUI	1,2 %	0,5 %	H	
	OUI	NA	NA	NA	NA	OUI	0,3 %	0,3 %	H	
OUI	OUI		NA	OUI	OUI	OUI	0,3 %	0,3 %		
							12,9 %	4,7 %		
OUI	OUI		OUI	OUI	OUI	OUI		NA	H	
OUI	OUI		NA	NA	NA	OUI	0,7 %	NA		T

				Critères de contribution substantielle					
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	CAPEX en absolu *(M€)*	Part des CAPEX	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité
ACTIVITÉS ÉLIGIBLES MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE) – A 2									
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	1,8	0,2 %						
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	0,0	0,0 %						
Production de chaleur/froid à partir d'énergie géothermique	CCM 4.22	0,0	0,0 %						
Production de chaleur/froid par bioénergie	CCM 4.24	0,0	0,0 %						
Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.4	0,0	0,0 %						
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5	0,0	0,0 %						
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	1,7	0,2 %						
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.13	0,0	0,0 %						
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	0,0	0,0 %						
Infrastructures aéroportuaires à faible intensité de carbone	CCM 6.17	0,0	0,0 %						
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	27,0	2,7 %						
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	9,4	0,9 %						
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	2,4	0,2 %						
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour VE à l'intérieur des bâtiments	CCM 7.4	0,0	0,0 %						
Installation, maintenance et réparation d'instruments de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	0,3	0,0 %						
Traitement des eaux urbaines résiduaires	WTR 2.2	0,0	0,0 %						
CAPEX des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) – A2		42,6	4,2 %						
TOTAL (A1 + A2)		**176,9**	**17,5 %**						

	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – *Does Not Significantly Harm*)										
	Atténuation du change-ment climatique	Adaptation au change-ment climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des CAPEX alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	CAPEX en absolu *(M€)*	Part des CAPEX	Critères de contribution substantielle: Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE									
Capex des activités non éligibles a la taxonomie		832,1	82,5 %						
TOTAL (A+B)		**1 009,0**	**100 %**						

TABLEAU DES INDICATEURS OPEX DU GROUPE ADP

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	Code de l'activité	OPEX absolu *(en M€)*	Part des OPEX	Critères de contribution substantielle: Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
OPEX des activités éligibles à la taxonomie		NA	0,0	0,0 %					
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
OPEX des activités non éligibles à la taxonomie		< 216 M€	100 %						
TOTAL (A+B)		**< 216 M€**	**100 %**						

Comme évoqué précédemment, étant donné qu'Aéroports de Paris SA concentre l'intégralité des activités alignées du Groupe, il a été considéré important de préciser les indicateurs taxonomie pour Aéroports de Paris SA, quand bien même la réglementation ne l'impose pas.

4.3.6 INDICATEURS 2023 POUR AÉROPORTS DE PARIS SA

4.3.6.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires pour Aéroports de Paris SA en 2023 représente 3 182,7 millions d'euros, dont 229,7 millions d'euros sont considérés éligibles à la taxonomie, soit 7,2 %. Le chiffre d'affaires aligné représente, quant à lui, 109,7 millions d'euros, soit 3,4 % du chiffre d'affaires total d'Aéroports de Paris SA, en hausse de 28,5 millions d'euros par rapport à 2022.

4.3.6.2 CAPEX

En 2023, le montant des investissements d'Aéroports de Paris SA s'élève à 732,9 millions d'euros. Parmi ceux-ci, 176,9 millions d'euros sont considérés éligibles, soit 24,1 % des investissements totaux. Les investissements alignés s'élèvent à 134,2 millions d'euros, soit 18,3 %, en hausse de 101,2 millions d'euros par rapport à l'exercice 2022.

4.3.6.3 OPEX

Comme indiqué précédemment les « OPEX Taxonomie » ne sont pas jugés matériels au regard du modèle d'affaires du Groupe ADP. Par conséquent, conformément au règlement, les taux d'éligibilité et alignement des OPEX n'ont pas été calculés.

	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – *Does Not Significantly Harm*)										
	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des CAPEX alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire

	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – *Does Not Significantly Harm*)										
	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Garanties minimales	Part des OPEX alignés année N	Part des OPEX Alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire

4.4 AGIR POUR L'ATTRACTIVITÉ DE NOS TERRITOIRES AU SERVICE DE TOUS

La vocation d'un aéroport n'est pas seulement de connecter une région ou un pays au reste du monde : ancrées dans des territoires, les plateformes aéroportuaires jouent également un rôle majeur dans leur aménagement, leur cadre de vie et leur développement économique et social. Elles doivent donc entretenir un dialogue constant et s'engager auprès des collectivités, des acteurs économiques locaux et des riverains.

Ainsi, le Groupe ADP mène une véritable politique de coopération économique et sociale dans ses territoires d'ancrage, qui vise notamment à partager avec eux les retombées des activités aéroportuaires tant sur les plateformes parisiennes qu'à l'international.

Pour assurer ce partage de la valeur avec le territoire, le Groupe ADP met en œuvre une politique qui s'appuie sur des thématiques notamment présentes dans la charte Airports for Trust signée par 23 aéroports du Groupe en janvier 2021 et dans la stratégie RSE *2025 Pioneers for Trust* :

- contribuer activement à l'amélioration du cadre de vie des populations riveraines et à la réduction de l'exposition au bruit ;
- construire sur le long terme une relation de confiance avec les territoires et les acteurs locaux ;
- faire des territoires les premiers bénéficiaires des activités des aéroports (formation, insertion et emploi) ;
- s'engager au bénéfice des populations locales ;
- promouvoir les activités physiques et sportives.

Les politiques et actions du pilier territoires ont un degré de maturité différent sur les différentes plateformes du Groupe, et leur mise en œuvre est dépendante des contextes locaux.

4.4.1 CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA RÉDUCTION DE L'EXPOSITION AU BRUIT

4.4.1.1 Politique et objectifs

Mesurer et surveiller

Aéroports de Paris SA dispose de son propre laboratoire qui déploie et pilote une quarantaine de stations permanentes de mesure du bruit autour des plateformes franciliennes. Ce dispositif permet de suivre en continu le bruit des avions et corréler les résultats aux trajectoires et au type d'appareil. Ces mesures sont transmises tous les mois à l'Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires (ACNUSA) et à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC). Le laboratoire est aussi habilité à établir les « cartes de bruit » sur lesquelles l'État dresse les Plans d'exposition au bruit (PEB) délimitant les zones contraintes en matière d'urbanisme et les Plans de Gêne Sonore (PGS) délimitant les zones éligibles aux mesures d'indemnisation d'insonorisation des riverains.

À la demande, Aéroports de Paris SA peut déployer des stations temporaires de mesure du bruit afin d'objectiver le ressenti des riverains.

Ces préoccupations sont intégrées à la gestion de l'ensemble des plateformes. Ainsi, des outils de mesures du bruit sont déployés à Zagreb, Liège, Madagascar et Amman.

Informer et consulter

Afin d'améliorer l'information du public, des synthèses de ces mesures sont publiées mensuellement sur le site Internet grand public Entrevoisins.groupeadp.fr.

Le logiciel Vitrail (Visualisation des trajectoires des avions et des informations en ligne), développé par Aéroports de Paris SA, permettant d'identifier les survols, est également rendu accessible sur ce site. Grâce à l'outil Itrap, couplé à Vitrail, les riverains peuvent disposer des caractéristiques d'un vol précis en termes de respect d'altitude et de trajectoires, après en avoir fait la demande. Une réponse est générée automatiquement en moins de 3 heures.

Les aéroports sont également réglementairement dotés de mécanisme d'information régulière aux parties prenantes par le biais de réunions des Commissions Consultatives de l'Environnement (CCE) obligatoirement consultées pour toutes les questions relatives aux impacts environnementaux et aux nuisances sonores liées à l'exploitation des aéroports.

Convoquées et présidées par les préfets de département, les CCE sont composées de trois collèges représentatifs égaux : les professions aéronautiques, les collectivités territoriales et les associations de riverains et de protection de l'environnement. Aéroports de Paris en assure le secrétariat. Elles se réunissent plusieurs fois par an.

Réduire la gêne relative aux nuisances sonores

La gestion du bruit sur le système aéroportuaire francilien s'appuie sur plusieurs outils.

En premier lieu, des restrictions sont déjà en place sur les aéroports Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle (couvre-feu, et plafonnement des créneaux à Paris-Orly, plafonnement du bruit et plafonnement des créneaux de nuit à Paris-Charles de Gaulle). Ces restrictions encadrent le développement équilibré du système aéroportuaire francilien tout en jugulant le niveau de bruit de manière efficace.

En 2023, les parties prenantes de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle se sont réunies 4 fois pour élaborer le plan d'actions de réduction des nuisances sonores pour la période 2022-2026. Le Plan de Prévention du Bruit dans l'Environnement (PPBE) a été publié par arrêté inter préfectoral en juin 2023. Il contient plusieurs mesures d'envergure :

- l'engagement de trois compagnies aériennes majeures d'accélérer le renouvellement des flottes avions pour accueillir à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle les avions les moins émissifs en CO_2 et avec les meilleures performances acoustiques ;
- généraliser les procédures d'atterrissage en descente douce sans palier pour atténuer les nuisances ;

- mettre en place une nouvelle grille de taxation et d'utilisation de l'aéroport pénalisant les avions bruyants la nuit ;
- poursuivre les insonorisations des logements qui se trouvent dans le plan de gêne sonore.

Dans ce cadre, une session de travail a traité spécifiquement du sujet des vols de fret express opérés la nuit.

Du côté de l'aéroport Paris-Orly, le PPBE couvrant la période 2018-2023 a été validé fin mars 2022 par les préfectures du Val-de-Marne, de le Seine-et-Marne, de l'Essonne et des Hauts-de-Seine.

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA, en liaison étroite avec la DGAC, travaille de manière continue pour agir sur chacun des piliers de « l'approche équilibrée », telle que définie par l'OACI à savoir :

- la réduction du bruit à la source : avec notamment l'application des modulations des redevances incitant au renouvellement des flottes d'avion et pénalisant les appareils les plus bruyants ;
- la planification et la gestion foncière : Aéroports de Paris SA assure la gestion du dispositif d'aide à l'insonorisation des riverains ; les procédures opérationnelles limitant le bruit : Aéroports de Paris SA contribue aux travaux des services de la navigation aérienne dans l'objectif final d'une généralisation des descentes continues à Paris-CDG et à Paris-Orly ;
- les restrictions d'exploitation : Aéroports de Paris SA contribue à l'étude d'impact selon l'Approche Équilibrée de Paris-Orly et de Paris-CDG. Les études sont en cours depuis juin 2023, sous le pilotage des préfets, respectivement du Val-de-Marne et du Val d'Oise. Ce travail en concertation avec les 3 collèges qui composent la CCE doit déboucher sur des conclusions au premier trimestre 2024.

Aider à l'insonorisation

Aéroports de Paris gère les dossiers d'aide à l'insonorisation des logements des riverains situés dans le périmètre du plan de gêne sonore des 3 plates-formes Parisiennes, qui s'étend jusqu'à 20 km (dans l'axe des pistes) de Paris-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Depuis juin 2019, les riverains peuvent se renseigner directement en ligne pour savoir si leur logement est situé dans le plan de gêne sonore (PGS) en consultant le site https://www.aideinsono.fr, et ainsi savoir s'ils sont susceptibles d'être éligibles à des aides financières pour isoler phoniquement leur logement (sous réserve de respect de critères relatifs notamment, à la date de construction du logement).

Les riverains éligibles sont accompagnés à chaque étape du traitement de leur dossier de demande d'aide et peuvent ainsi bénéficier gratuitement d'une assistance à maîtrise d'ouvrage. Pour les informer, un numéro vert gratuit est disponible : 0805 38 36 88 (de 9 heures à 13 h 30).

L'ensemble du dispositif est explicité sur le site https://www.aideinsono.fr, le formulaire de demande d'aide y est téléchargeable offrant également la possibilité d'un dépôt en ligne.

En matière de communication, une vidéo de 3 minutes à vocation pédagogique est également disponible, et des plaquettes d'information sont consultables en fonction des profils (particulier, syndic de copropriété).

Durant l'année 2023, six commissions consultatives d'aide aux riverains se sont tenues et ont permis d'engager 743 nouveaux dossiers d'aides à l'insonorisation, concernant 2 125 logements et 3 écoles, pour un montant de 19,3 millions d'euros d'aides.

4.4.2 CONSTRUIRE SUR LE LONG TERME UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES TERRITOIRES ET LES ACTEURS LOCAUX

4.4.2.1 Politique et objectifs

Accueillir et informer

Les Maisons de l'Environnement et du développement durable (MEDD) de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly sont au cœur de la relation avec les territoires depuis leur création, il y a près de 30 ans. Ces lieux d'accueil du public, uniques dans le monde aéroportuaire, ont vocation à entretenir un dialogue constructif et durable avec les populations locales en faveur d'une compréhension et connaissance mutuelles entre riverains et acteurs du transport aérien.

Ces deux maisons accueillent les visiteurs et leur proposent des activités pédagogiques pour découvrir les coulisses des aéroports, la gestion du trafic aérien, les enjeux d'emploi et de formation, le défi de décarbonation du secteur aérien, la biodiversité sur les aéroports ou encore l'intégration de l'aéroport dans le patrimoine local. Ces activités se concrétisent par des actions précises, notamment des visites guidées ouvertes à tous, des visites découvertes professionnelles pour les jeunes de la 3ème à la terminale et les personnes en recherche d'emploi et des animations pédagogiques. Elles proposent également une offre culturelle variée, gratuite et accessible à tous (expositions, conférences).

Ce sont aussi des lieux d'échanges, de réflexion et de concertation avec les élus territoriaux et les acteurs économiques. Ainsi, elles accueillent des réunions d'information sur les projets d'aménagement, évènements de recrutement ou de rencontres avec le monde économique, les séances des Commissions Consultatives de l'Environnement et des Commissions Consultatives d'Aide aux Riverains.

Les collaborateurs des Maisons de l'Environnement et du développement durable s'emploient également à être présent sur le territoire. Par des entretiens réguliers dans les mairies, les agglomérations, les conseils départementaux, ils entretiennent quotidiennement le dialogue entre Aéroports de Paris SA et les élus des territoires.

En complément, le site entrevoisins.groupeadp.fr permet d'accéder à l'information en continu et constitue un vecteur important de cette relation.

En 2023, les Maisons de l'Environnement et du développement durable de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont accueilli près de 20 000 visiteurs dont 2 000 jeunes du territoire à la découverte des métiers.

Écouter et s'engager

Aéroports de Paris déploie divers dispositifs pour recueillir et répondre aux préoccupations des territoires :

- les entités de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly travaillent en partenariat avec les acteurs socio-économiques ou associatifs, les communes riveraines, les chambres consulaires et les services de l'État pour déployer la stratégie territoriale. Elles privilégient les contacts réguliers avec les 50 communes les plus proches et les plus exposées au bruit des plateformes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ;
- des concertations menées lors des grands chantiers d'aménagement pour écouter et donner la parole aux populations impactées et s'engager auprès d'eux tout au long des travaux.

Aéroports de Paris exerce également sa responsabilité sociétale en engageant des partenariats avec les acteurs socio-économiques des grands bassins aéroportuaires, les représentants politiques, consulaires ou associatifs, et les services de l'État.

Réalisations et résultats 2023

L'année 2023 est la première année post-crise sanitaire à n'avoir subi aucune contrainte de restrictions, ce qui a permis de mener l'intégralité du programme d'actions pour l'année.

Les élections municipales ayant eu lieu au tout début de la crise sanitaire, l'année 2023 a permis de démultiplier les rencontres avec les maires dans leur mairie afin de mettre des visages sur des noms, au bénéfice mutuel d- Aéroports de Paris SA et des élus.

Les MEDD ont ainsi été aux avant-postes d'un dialogue renforcé avec les territoires.

Des réunions thématiques avec des élus locaux se sont ainsi régulièrement tenues, sur les sujets liés aux Jeux Olympiques Paris 2024, à la culture, à la jeunesse, à l'emploi et au développement économique.

La régularité de ces rencontres a permis de constituer des « clubs » d'élus territoriaux issus de différents départements et de différentes agglomérations qui se retrouvent et échangent car ils ont en commun l'aéroport sur leur territoire. Ce fut le cas avec les élus territoriaux en charge du sport, de la culture, de la jeunesse, de l'emploi, du développement économique et des mobilités.

Les quelques éléments clés suivants permettent d'illustrer l'envergure de ce dispositif territorial :

- 1 100 collégiens de 3ème ont pu réaliser leur stage obligatoire de découverte des métiers au sein des MEDD, représentant une quarantaine de sessions d'accueil ;
- 900 visiteurs « grand public » désireux de parcourir les coulisses des aéroports ont pu bénéficier de visites guidées ;
- 350 élus ont été reçus et ont échangé avec les équipes ;
- un stand d'écoute des performances acoustiques des avions a été installé à Paris-Charles de Gaulle en partenariat avec Airbus ;
- l'opportunité pour les passionnés de passer leur brevet d'initiation aéronautique est désormais concrétisée à Paris-Orly ;
- un focus important a été placé sur l'accès au sport, aux installations sportives olympiques présentes sur le territoire pour faire profiter au territoire du partenariat du Groupe pour les jeux de Paris 2024.

4.4.3 FAIRE DES TERRITOIRES LES PREMIERS BÉNÉFICIAIRES DES ACTIVITÉS DES AÉROPORTS (FORMATION, INSERTION ET EMPLOI)

Au côté de ses actions de recrutement et de formation en tant que marque employeur, Aéroports de Paris SA est un acteur pivot entre les territoires riverains et les entreprises de la communauté aéroportuaire. Aéroports de Paris SA agit comme un intégrateur RH de la communauté aéroportuaire pour consolider les besoins en emplois et compétences des entreprises et favoriser l'ancrage local des actions de recrutement, de formation et d'insertion au bénéfice des salariés, des demandeurs d'emploi, des bénéficiaires du RSA et des résidents des territoires riverains.

Ainsi, Aéroports de Paris SA est l'animateur engagé d'une véritable communauté aéroportuaire de plus de 1 000 entreprises prestataires représentant 96 % des emplois sur ses trois plateformes : à fin 2022, plus de 89 000 personnes à Paris-Charles de Gaulle et plus de 3 000 à Paris-Le Bourget, et plus de 25 000 à Paris-Orly.

Plusieurs milliers de recrutements ont été réalisés en 2023 : environ 4 000 sur Charles de Gaulle et 1 000 sur Orly, l'effectif restant globalement stable sur Le Bourget. Tous les secteurs d'activité sont en forte progression mais en tension significative, notamment les métiers de la sûreté, en raison des conditions administratives renforcées depuis mai 2022 pour être recruté.

Cette ambition d'intégration RH repose sur une volonté d'ancrage territorial fort : l'activité de Aéroports de Paris SA doit d'abord bénéficier aux résidents des départements d'implantation qui concentrent de nombreuses difficultés structurelles et conjoncturelles dont souffrent leurs habitants. Ainsi, 46 % des salariés travaillant à CDG habitent les départements d'emprise. Le pourcentage atteint 55,9 % à Orly (KPI7). 95 % des candidats d'AEROWORK sont issus des départements d'emprise. 1 374 élèves des territoires ont été accueillis en stage en 2023 dont 51 % issus d'établissements REP et REP+ (KPI6).

Cet objectif d'ancrage territorial fort et de recrutement local anime également les *assets* du groupe.

Dans ce cadre, quatre grands domaines sont au centre des préoccupations et des actions du Groupe dans son ensemble et de la communauté aéroportuaire : la formation, l'emploi, l'insertion – en particulier par l'activité économique – et le développement de l'ESS et de l'économie circulaire (ce dernier pour Aéroports de Paris SA).

La Formation : dans ce domaine, Aéroports de Paris SA s'appuie en particulier sur l'outil partenarial qu'elle a créé avec Air France, l'État et la région île De France en 1998 : le GIP Paris-Charles de Gaulle Alliance, qui regroupe, l'État, la Région, les trois départements d'emprise de Paris-Charles de Gaulle et les collectivités locales gérant les territoires afférents. Avec ce partenaire expert de proximité, Aéroports de Paris SA travaille sur l'identification des métiers du secteur aéroportuaire qui vont évoluer ou émerger à plus ou moins long terme. Ces métiers en évolution concernent principalement le développement durable et la transition énergétique et écologique.

Les métiers existants évoluent et de nouveaux métiers vont apparaître. Dans ce contexte, Aéroports de Paris SA participe à l'Appel à Projets (AAP) Compétences et Métiers d'Avenir lancé par la Caisse des Dépôts et Consignations et porté par Paris-Charles de Gaulle Alliance autour de la filière hydrogène et de la décarbonation de l'aviation.

Par ailleurs, tout au long de 2023, Aéroports de Paris SA a multiplié les rencontres avec les organismes et entités de formation : CFA, GRETA, associations, lycées professionnels... afin d'étudier les opportunités de développement de programmes de formations aéroportuaires locaux dans des structures existantes. En parallèle, Aéroports de Paris SA réalise un retour d'expériences sur les initiatives locales menées en matière de formation aéroportuaire, afin de déterminer les actions qui méritent d'être pérennisées ou généralisées : possibilités de classes dédiées, par exemple. À la suite de ce retour d'expérience, est né par exemple un partenariat avec le lycée professionnel Pierre Lescot à Paris dont une vingtaine des élèves de seconde en filières Métiers de l'Accueil et Commerce/vente sont accueillis au sein de l'entreprise CITY ONE en stage durant les 3 années qui viennent. *Idem* avec AERIA Services pour un autre lycée. Plus globalement, Aéroports de Paris SA intervient fréquemment dans les classes pour présenter les métiers aéroportuaires pour encore resserrer les liens écoles – entreprises.

Aéroports de Paris SA est membre du pôle Georges Guynemer porté par la Communauté d'Agglomération du Pays de Meaux (CAPM) qui vise à créer un pôle de formation aéronautique mais aussi aérien et aéroportuaire à Meaux.

Dans le cadre de l'accueil de la famille olympique à Paris en 2024, Aéroports de Paris SA a favorisé également une approche locale pour le sourcing des volontaires dans le cadre du partenariat avec Paris 2024. L'offre de valeur proposée par le Groupe (modules de sensibilisation aux métiers de l'aéroportuaires) aux volontaires leur permettra d'améliorer leur employabilité.

Nos *assets* s'appuient eux aussi sur la formation pour favoriser les recrutements et la fidélisation. C'est le cas d'AIG à Amman en lien avec sa Fondation. Madagascar développe des partenariats avec des lycées et a rejoint le programme SESAME dont 3 étudiants bénéficient actuellement. Zagreb fait de même avec l'école d'aviation mais aussi les lycées de proximité. TAV a noué des partenariats avec des écoles d'ingénieurs et accueille en alternance des étudiants en Géorgie, en Macédoine du Nord par exemple. Santiago favorise une adaptation des programmes de formation pour qu'ils répondent plus fidèlement aux besoins des entreprises de l'aéroport.

L'Emploi : là encore avec Paris-Charles de Gaulle Alliance et Orly International mais aussi Pôle Emploi, les missions locales (Aéroports de Paris SA est administrateur de deux d'entre elles en Seine-Saint-Denis), les départements (partenariats avec le 93 et le 77) et collectivités locales, et surtout avec le plus grand nombre possible d'entreprises de nos plateformes, Aéroports de Paris SA s'attache à favoriser l'emploi des résidents des territoires, en particulier les demandeurs les plus éloignés de l'emploi.

Plusieurs initiatives illustrent notre démarche innovante et pragmatique. Aéroports de Paris SA a participé il y a 4 ans à la création de l'Association des Métiers Aéroportuaires (AMA), qui regroupe plus d'une cinquantaine d'entreprises et a pour vocation de promouvoir les métiers de l'aéroportuaire auprès des pouvoirs publics.

Aéroports de Paris SA préside l'Association Aéro Impact Ressources Humaines (AIRH), à l'origine d'une plateforme digitale de recrutement, nommée *AEROWORK*. Portail d'opportunités professionnelles qui agrège les offres des recruteurs des métiers de l'aéroport, il compte désormais 30 entreprises majeures de l'aéroportuaire et se caractérise par son offre orientée résolument candidats : pas de CV ni de photos nécessaires. Un questionnaire de personnalité décalé permet de définir, au moyen d'un algorithme qui se nourrit d'Intelligence artificielle, un profil à partir duquel sont proposés plus de 50 métiers et les offres de recrutement à pourvoir. Ce dispositif s'adresse tout particulièrement aux demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et aux personnes éloignées de l'emploi. *AEROWORK* se révèle efficace avec un peu moins d'un millier de candidats recrutés en 2023 et vient d'être à nouveau primé cette année 2023 dans le cadre du Sommet pour l'Inclusion (*Mozaïk Award*). L'enjeu 2024 pour cette démarche collective des personnes éloignées de l'emploi des territoires riverains porte sur l'accompagnement des nombreux candidats non retenus, en cours de construction avec le Service Public de l'Emploi.

Plus largement, Aéroports de Paris SA s'associe, accueille ou appuie de nombreux événements et forums de recrutement, qu'ils soient organisés par les outils partenariaux Paris-Charles de Gaulle Alliance et Orly International ou par les services publics de l'emploi ou encore des associations comme les Missions Locales et les Maisons de l'Emploi de certaines communes. La 12ème édition des rendez-vous pour l'Emploi d'Orly-Paris® coorganisée avec l'association Orly International a réuni un réseau de partenaires (entreprises, organismes de formation et structures de l'emploi et de l'insertion) en très grande majorité fidèles depuis la création de l'événement : un visitorat de 5 000 personnes avec 112 entreprises présentes (45 % d'entre elles représentaient le secteur AAA). 264 recruteurs étaient présents pour proposer 3 000 postes à pourvoir pour 240 métiers.

Aéroports de Paris SA croit en l'enjeu de la découverte des métiers et du monde de l'entreprise dès le collège. Aéroports de Paris SA propose avec ses partenaires des plateformes, un dispositif Stages de 3ème centré sur une semaine multi-entreprises avec un objectif à 2025 de 1 500 stagiaires accueillis chaque année. Cet objectif a été presque atteint en 2022-2023 avec plus de 1 400 collégiens accueillis.

Aéroports de Paris SA compte plus de 300 alternants dans l'ensemble de ses entités parisiennes en 2023, conscient de l'enjeu de l'apprentissage comme facteur essentiel de réussite de l'embauche et de l'employabilité.

L'Insertion : Aéroports de Paris SA s'associe à plusieurs initiatives locales en matière d'insertion par l'activité économique. Il le fait en partenariat avec l'État, les collectivités et entreprises locales, notamment dans le cadre des programmes de revitalisation. Les projets financés (à hauteur de plus de 600 K€) ont pour objet de favoriser l'entreprenariat local, de soutenir des actions de formation et des actions d'insertion par l'activité économique. Aéroports de Paris SA intègre également des clauses d'insertion dans ses marchés de travaux. Ces clauses représentent environ 5 % du total des heures réalisées pour ces opérations, soit environ 30 000 heures.

Aéroports de Paris SA finance et appuie un ensemble d'entités d'insertion dont l'objectif principal est de lever les freins à l'embauche. Le Comité Habitat (renommé Airport Habitat cet automne) obtient des logements sociaux pour les salariés à bas revenus. Aéroports de Paris SA participe à la stratégie de développement de cette association : outre la signature de 3 nouvelles conventions de partenariat avec des bailleurs, en 2023, Comité Habitat est devenu Airport Habitat, avec nouveaux slogan, logo... L'association a logé 60 demandeurs en 2023. À l'initiative de Aéroports de Paris SA, Madagascar

demande à ses salariés de s'efforcer de se loger à proximité de l'aéroport. Papa Charlie, qui loue des voitures avec ou sans permis à tout petits prix aux salariés des trois plateformes, a entrepris le verdissement de son parc automobile et a retrouvé une activité intense sur le Grand Orly Seine Bièvre qui génère près de la moitié de son activité. Le réseau Filéo de transport à la demande pour salariés de Paris-Charles de Gaulle en horaires décalés, dont Aéroports de Paris SA est le deuxième financeur derrière IDFM son gestionnaire, étend son réseau de lignes à la faveur de la nouvelle convention en préparation. À Zagreb, le transport des salariés est une responsabilité des entreprises aéroportuaires et de l'aéroport. Les crèches en horaires atypiques gérées par Aéroports de Paris SA, à Roissy comme à Orly, constituent un atout pour les familles.

Aéroports de Paris SA comme l'ensemble des *assets*, s'attachent à la non-discrimination dans les recrutements, en particulier pour les candidats en situation de handicap.

ESS et Économie Circulaire : Aéroports de Paris SA multiplie les contrats avec des entreprises locales et relevant de l'ESS et de l'économie circulaire dans le cadre des marchés d'exploitation de ses plateformes : équipement, alimentation, propreté... Nombreux sont les domaines concernés. La direction des Achats a fait en 2023 des efforts tout particuliers en direction du secteur du handicap et des ESAT.

Les tensions sur de nombreux métiers exercés sur les aéroports demandent une véritable transformation de l'écosystème public/privé pour être capable collectivement de repérer, mobiliser, accompagner, former, recruter et fidéliser des populations éloignées de l'emploi.

Au-delà de ce rôle d'intégrateur de services et d'intégrateur RH en qualité d'animateur de la communauté aéroportuaire francilienne, Aéroports de Paris SA anime aussi le dialogue avec les aéroports du groupe dans le monde sur les sujets sociétaux. Le travail avec les *assets* sur le partage d'initiatives sociétales se poursuit efficacement, en bilatéral dans l'année comme en multilatéral lors d'un séminaire annuel.

4.4.3.1 Renforcer les coopérations avec les acteurs locaux, collectivités territoriales et acteurs socio-économiques

Durant l'année 2023, le groupe a pu renforcer son ancrage territorial auprès différents acteurs économiques. Les partenariats se sont renforcés avec les CCI départementales et territoriales, les syndicats d'entreprises tels que les MEDEF franciliens, les organismes de financement des start-up, ou encore les agences de développement territoriales, autour de projets à impacts territoriaux, de participations à l'animation d'évènements destinés à soutenir les entreprises, et de présentations des actions du Groupe en termes de renforcement du développement économique de nos territoires.

Ainsi l'engagement du groupe dans les programmes BOOST PME (anciennement PLATO) des CCI franciliennes s'est accru : deux cadres-coachs sont désormais impliqués sur les territoires des départements de l'Essonne (91) et du Val d'Oise (95), une participation à une vidéo promotionnelle pour le Val d'Oise a été réalisée dans les locaux du groupe, et la présentation d'un programme spécifique destiné aux entreprises du secteur des 3A (Aéronautique, Aérien, Aéroportuaire) et du rôle de mentor a été animée par le groupe lors d'un évènement de promotion des BOOST PME dans les locaux de la CCI du Val de Marne (94).

Un soutien a été également entériné auprès de la CCI du Val de Marne (94) pour son programme « Fabriqué en Val de Marne ».

Par ailleurs, faire d'Aéroports de Paris SA un acteur reconnu et essentiel dans l'animation du tissu économique territorial se traduit par l'amélioration du flux d'informations à destination des entreprises locales. Afin de leur permettre d'accéder plus facilement aux marchés d'Aéroports de Paris SA et ainsi améliorer la part d'achats locaux, Aéroports de Paris SA a mis en place un dispositif régulier d'envoi d'informations auprès des principales têtes de réseaux économiques : des mails communiquant sur les renouvellements de marchés ainsi que sur les consultations à venir.

4.4.3.2 Encourager l'entrepreneuriat et l'innovation

L'entrepreneuriat et l'innovation constituent un élément essentiel du développement économique et de la diversification de nos territoires. C'est pourquoi il s'agit d'un axe sur lequel le Groupe apporte une attention particulière.

Ainsi, un travail de collaboration avec Réseau Entreprendre 95 a été entamé pour permettre la création de liens entre les PME et les Start-up des territoires, liens habituels pour les grands groupes mais peu usuels pour les plus petites entreprises.

Par ailleurs, le travail de recensement des besoins en innovation du groupe réalisé en 2022 a permis d'élaborer un projet, appelé *Smart Territories*, en collaboration avec les acteurs territoriaux, pour faire émerger des start-up et PME de nos territoires pouvant apporter des réponses aux besoins en innovation du Groupe. Ce projet s'est lancé fin 2023 et aboutira à un évènement sur les plateformes de Roissy et d'Orly en 2024.

De surcroît, l'installation sur les plateformes aéroportuaires de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly de pépinières d'entreprises, à destination des porteurs de projets, des jeunes entreprises et des entreprises de croissance, permet aux Aéroports de Paris SA de promouvoir et de participer au développement de l'entrepreneuriat, et de favoriser l'émergence de projets d'entreprises.

L'accueil depuis plus de vingt ans sur la plateforme de Paris-CDG de la pépinière Hubstart Center, pour soutenir et favoriser l'entrepreneuriat auprès des populations locales, en est un bel exemple. Ce même esprit de développement territorial a d'ailleurs permis d'ouvrir en 2022 une nouvelle pépinière sur la plateforme de Paris-Orly, permettant ainsi aux plus grands territoires aéroportuaires nord franciliens et sud franciliens, un lien direct avec le développement économique de nos régions.

La vocation de ces pépinières est d'aider le dirigeant à pérenniser son entreprise dans les premières années d'activité, en phase de démarrage de projet ou en phase de croissance d'activité. L'objectif étant de favoriser l'émergence d'un écosystème multisectoriel à forte valeur ajoutée sur le territoire, pour devenir un lieu central du développement économique et permettre la création de plus d'une centaine d'emplois.

En complément de l'aide à l'implantation de ces pépinières d'entreprises, le Groupe participe à leur promotion au travers de sa participation aux comités de sélection, d'articles dans des

magazines spécialisés, et d'une mise en réseau avec d'autres pépinières et clusters (Village By CA par exemple) des territoires, pour un soutien économique global et concerté avec l'ensemble des territoires d'ancrage du groupe.

Enfin, les Rendez-Vous de l'Entrepreneuriat coorganisés avec l'association Orly International se sont tenus en novembre et a mobilisé 100 partenaires et accueilli plus de 300 visiteurs. Cet évènement annuel a pour objectif d'apporter des réponses concrètes aux entrepreneurs du territoire, quel que soit leur niveau de maturité, en valorisant les opportunités de création et de reprise d'entreprise ainsi que les réseaux d'acteurs qui accompagnent les porteurs de projet. Aéroports de Paris SA y apporte une dotation destinée à aider les lauréats dans leur projet de création d'entreprise et/ou de montée en croissance.

4.4.4 S'ENGAGER AU BÉNÉFICE DES POPULATIONS LOCALES

Nos territoires sont au cœur de la stratégie d'engagement d'Aéroports de Paris SA, en lien avec les associations locales et au bénéfice des populations.

La direction de l'Engagement citoyen, qui rassemble la Fondation d'entreprise et l'ensemble des actions de mécénat groupe, soutient de nombreux projets sur des thématiques variées, toujours au bénéfice des populations et acteurs locaux. Par « local », nous entendons en proximité des plateformes aéroportuaires que nous exploitons. Parmi les moyens d'action locale, Aéroports de Paris SA donne l'opportunité à tous les salariés qui le souhaitent d'avoir un impact positif sur la Société et ses territoires d'implantation.

4.4.4.1 Un acteur clé de l'engagement : les collaborateurs

Aéroports de Paris SA a développé de nombreux programmes d'engagement : le tutorat de jeunes et salariés, les congés solidaires, le mécénat de compétences senior, l'arrondi sur salaire, les *team building* solidaires, les missions citoyennes… Tous ces programmes, sont proposés sur la plateforme digitale de l'engagement citoyen, outil mis en place en 2021 et facilement accessible dès la page d'accueil du site Intranet de l'entreprise. Les collaborateurs ont besoin de donner du sens à leur métier au quotidien et l'entreprise a le devoir de s'engager auprès de ses territoires et de la société civile. En 2023, 50 % de l'effectif de l'entreprise est inscrit sur la plateforme.

Aéroports de Paris SA permet à l'ensemble de ses salariés d'effectuer trois jours par an d'engagement citoyen sur leur temps de travail. Une des conditions de la réussite de ce dispositif est d'offrir une offre suffisamment variée pour que chacun trouve l'engagement qui lui convient, quel que soit son temps disponible, ses contraintes professionnelles, ses aspirations, et ainsi développer ses compétences et sa motivation au bénéfice de l'entreprise. Les collaborateurs contribuent ainsi à l'intérêt général et ont un impact positif et direct sur les acteurs du domaine associatif, et par voie de conséquence sur des populations fragilisées en proximité de nos plateformes.

Le mécénat de compétence consiste à apporter son expertise professionnelle et son savoir-faire, sur le temps de travail, à des partenaires associatifs qui en expriment le besoin. Cette démarche contribue à l'attraction et au développement des talents de l'entreprise, tout en répondant aux besoins de nos partenaires associatifs qui sont très intéressés par la transmission des compétences et méthodes du monde de l'entreprise.

À travers la création de la direction de l'Engagement citoyen, en 2019, nous avons souhaité envoyer un signal fort aux collaborateurs, à savoir que l'engagement sous toutes ses formes a sa place dans une entreprise performante et soucieuse de son impact sur la société.

C'est donc naturellement qu'Aéroports de Paris SA a intégré l'engagement des collaborateurs dans sa stratégie globale. L'entreprise a proposé un objectif de performance stratégique (KPI) sur l'engagement des collaborateurs, à raison d'une évolution de 500 jours par an jusqu'en 2025. En 2023, l'objectif de 1 000 alloués à des actions d'intérêt général a été atteint. En effet, ce sont l'équivalent de 1 178 jours qui ont été effectués tout au long de l'année dans le cadre des différentes actions proposées par l'entreprise. Les salariés ont ainsi utilisé leurs trois jours d'engagement annuels, organisé des *team building* solidaires et participé à des actions collectives proposées par l'entreprise. La fixation de cet objectif vise à faire reconnaître l'engagement comme une pratique ancrée dans l'entreprise et garantir ainsi sa pérennité. C'est un objectif ambitieux qui aboutira à multiplier par cinq le nombre de journées d'engagement effectuées par les collaborateurs par rapport à la période précédente.

Conscient de l'enjeu du développement du mécénat de compétences, Aéroports de Paris SA a également décidé de proposer aux instances représentatives du personnel d'inclure le volume de jours d'engagement effectués par les collaborateurs sur leur temps de travail dans l'accord d'intéressement. L'objectif est de récompenser et valoriser l'engagement des salariés. Ainsi l'accord d'intéressement signé en 2022 prévoit un critère lié au nombre de jours effectué chaque année.

Action phare de l'engagement, Aéroports de Paris SA organise chaque année depuis 2022 le « Mois de l'Engagement ». Cette séquence, qui a lieu en novembre, propose des actions collectives aux collaborateurs autour des enjeux d'environnement, d'éducation et d'insertion professionnelle : 190 salariés y ont participé en 2022 et 316 salariés en 2023.

Dans le cadre du programme d'intégration des nouveaux collaborateurs mis en œuvre par la direction des Ressources humaines et la direction de la Communication pour faciliter l'arrivée des nouveaux salariés dans l'entreprise, les dispositifs d'engagement citoyen sont présentés systématiquement dans le cadre du parcours d'accueil lors des Matinées d'intégration. En 2023, plus de 400 collaborateurs ont été accueillis, et donc sensibilisés aux enjeux d'engagement citoyen et à la manière dont chacun peut avoir un impact positif sur les territoires à proximité des plateformes aéroportuaires.

4.4.4.2 Une Fondation d'entreprise pour aider les jeunes des territoires dans leur scolarité

L'engagement citoyen du Groupe ADP s'incarne également dans les actions menées par sa Fondation d'Entreprise.

La Fondation d'Entreprise du Groupe ADP soutient chaque année des projets dans le domaine de l'éducation et la jeunesse afin de prévenir et lutter contre le décrochage scolaire et l'illettrisme.

En 2023, la Fondation a soutenu 51 projets dont 44 projets en local et 7 projets à l'international grâce à sa dotation annuelle d'1,5 million d'euros.

L'action de la fondation vise à aider en amont les jeunes bénéficiaires. C'est la raison pour laquelle une attention particulière et portée sur les projets touchant la petite enfance. En effet, il est primordial de prévenir les difficultés scolaires avant même l'entrée à l'école. Les actions de la Fondation visent donc notamment les parents afin de les sensibiliser, les encourager et les accompagner pour aider leurs enfants à démarrer du mieux possible leur scolarité.

Une étude a été réalisée 2023 en pour mesurer l'impact de la Fondation depuis sa création en 2015. Cette étude d'impact, réalisée par le cabinet spécialisé KIMSO a combiné des méthodes qualitatives (entretiens) et quantitatives (questionnaires adressés aux partenaires de la Fondation) et a permis de souligner les effets de l'accompagnement de la Fondation sur les structures soutenues, notamment en termes de moyens opérationnels, de professionnalisation, de mise en réseau et de valorisation. Les structures interrogées ont attribué une note de satisfaction de 9/10.

Parmi les spécificités de l'action de la Fondation, l'accompagnement étroit lors des phases d'expérimentation a été reconnu, avec l'acceptation d'un droit à l'erreur lors de l'émergence de nouveaux projets, favorisant ainsi l'innovation et la création d'un lien de confiance. Enfin, les associations ont évoqué la crédibilité qu'elles retirent de l'accompagnement de la Fondation, élément qu'elles vont valoriser auprès d'autres mécènes avec un effet incitatif.

Cette démarche s'inscrit notamment dans le cadre de la préparation du renouvellement de la Fondation, dont le second plan quinquennal arrive à échéance fin 2024.

4.4.4.3 Un groupe engagé y compris dans l'urgence :

Aéroports de Paris SA a proposé à ses collaborateurs de participer au soutien des populations civiles victimes des séismes en Turquie qui ont eu lieu en mai 2023 dans le cadre d'une collecte interne. Ce sont ainsi 340 dons qui ont été enregistrés pour un montant de plus de 23 000 euros, soit avec l'abondement de l'entreprise, un total de plus de 46 000 euros. Cette somme a été intégralement versée à CARE France afin d'apporter un soutien matériel de première nécessité aux victimes des tremblements de terre.

TAV Airports a fait un don de 500 000 euros pour soutenir les victimes du séisme en Turquie en 2023. Une collaboration avec les autorités turques a permis de déterminer les domaines dans lesquels cette aide était la plus urgente.

Plus récemment, la Fondation Groupe ADP a réagi rapidement face aux dégâts causés par un séisme au Maroc à l'internat d'Asni, qu'elle finance. Cet internat, essentiel à l'éducation de 125 jeunes filles, a subi des dommages importants. En réponse, la Fondation a fourni différents types de matériel d'urgence, notamment une centaine 100 lits, oreillers, et couettes, 480 tapis de sol, ainsi que des tentes barnum pour abriter les habitants et les équipes sur place.

Parallèlement, avec l'association « En route pour l'École », un partenariat de réparation de l'internat a été engagé avec la fondation des architectes de l'urgence. Enfin, un partenariat tripartite avec les fondations Safran, BMCI (BNP Maroc), est en cours de signature pour la construction d'un second Internat à Asni.

Une expérimentation solidaire : le don d'objets interdits en cabine

Aéroports de Paris SA expérimente actuellement un système de récolte auprès des passagers puis de don à des associations partenaires d'objets interdits en cabine. Plus précisément, il s'agit de récolter les produits d'hygiène qui auraient été confisqués aux passagers lors de l'inspection filtrage. Il est proposé aux passagers de faire don de ces produits qui sont voués à la destruction en application de la réglementation.

L'expérimentation a été lancée en juin 2023 à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Un partenariat avec l'antenne des Restos du Cœur du Val-d'Oise a été noué afin que les bénéficiaires de l'association puissent profiter des produits ainsi récoltés. L'aéroport d'Orly participe également à ce projet avec la mise en place des contenants dédiés à la récupération depuis septembre 2023.

Les premiers résultats sont très encourageants, avec un taux de redistribution de 70 à 75 % des produits. Ces très bons résultats nous conduisent à préparer un passage à l'échelle afin de décliner largement ce dispositif.

4.4.4.4 Un engagement porté à l'échelle du Groupe : *Airports for Trust*

En 2020, un engagement collectif pour construire un avenir durable et responsable a été pris par les différents Aéroports contrôlés ou gérés par Aéroports de Paris SA à travers le monde. Cet engagement a été formalisé par la signature d'une charte qui pose les bases de la volonté collective d'agir pour la protection de la planète et de faire des populations locales les premières bénéficiaires des activités des plateformes aéroportuaires.

Cet engagement se traduit par une collaboration entre les équipes de chaque *asset* afin de partager nos expériences et de préparer des actions communes. Une rencontre annuelle est organisée afin de réunir l'ensemble des collaborateurs qui sont chargés de piloter la politique RSE du groupe.

Un travail de fond consiste à accompagner la structuration des actions d'intérêt général au sein des différents *assets*. C'est dans ce cadre que l'équipe d'Aéroports de Paris SA a mis son expérience à la disposition d'AIG en Jordanie pour contribuer à la création d'une Fondation. Après deux années de préparation, la Fondation Airport International Group a été lancée en 2021 pour incarner l'engagement philanthropique d'AIG avec une mission centrée sur le développement des communautés locales et la durabilité environnementale. Elle s'engage dans le développement des compétences et l'éducation des jeunes, avec un accent particulier sur l'autonomisation des jeunes pour laquelle un centre de formation a été réhabilité. La Fondation AIG mène également des actions pour améliorer les conditions de vie des riverains et renforcer le tissu social. Enfin, la Fondation organise des plantations d'arbres et autres actions en faveur de

l'environnement, toujours en lien avec les populations locales et avec le concours des collaborateurs.

Cette démarche d'accompagnement se poursuit avec TAV et RAVINALA qui sont en phase de préparation de leurs fondations respectives. L'enjeu est de transmettre les bonnes pratiques, apporter une expertise tout en l'adaptant aux besoins des communautés locales. Les *assets* sont les mieux placés pour cerner les besoins des territoires et populations, ainsi que pour choisir les bons partenaires et actions impactantes. Il est intéressant de constater que pour ces nouveaux projets en préparation, la Fondation AIG a apporté son expérience et son savoir-faire aux côtés des équipes parisiennes.

En fin d'année 2023, les représentants de l'engagement et de la Fondation d'Aéroports de Paris SA sont allés rencontrer leurs homologues de GMR. En plus de poser les bases d'une collaboration à venir, cette visite a permis de découvrir le fonctionnement et les réalisations d'une Fondation opératrice, qui mène en propre des projets ambitieux pour aider les populations locales, notamment en termes de santé, hygiène et nutrition. Elle dispose également de programmes d'éducation, de formation et d'accès à l'emploi très ambitieux et portés en partenariat avec des acteurs industriels. Ce type d'échange est très vertueux car il permet à chacun de découvrir un mode de fonctionnement différent, avec ses avantages et contraintes. Cela permet de s'inspirer mutuellement et d'envisager des programmes de partenariats ambitieux dont le premier jalon a été posé avec l'accueil en immersion d'une délégation de 6 jeunes bénéficiaires de la Fondation GMR au sein des équipes parisiennes. C'est une occasion unique pour ces 5 jeunes femmes et ce jeune homme qui n'avaient jamais quitté l'Inde, ni pris l'avion, de découvrir la France et les activités opérationnelles sur la plateforme d'Orly. C'est également l'occasion de faire des rencontres humaines très fortes dans le cadre de l'accompagnement effectué par des collaborateurs volontaires avec une grande bienveillance.

4.4.4.5 Professionnalisation du dispositif de dons de matériel réformé aux associations

Aéroports de Paris SA aide ses partenaires associatifs à travers l'ensemble des dispositifs de soutien existants. Le don en nature fait partie des options. Ainsi, Aéroports de Paris SA donne une partie du matériel réformé réutilisable, notamment matériel informatique et mobilier de bureau.

En 2023, la direction de l'engagement citoyen a commencé à préparer une nouvelle étape dans l'optimisation de ce processus qui va aboutir à la création d'un *Donation Market* courant 2024. Il s'agit de créer un espace de stockage et de tri du matériel réformé avec la possibilité pour les bénéficiaires de venir retirer les dons sur site.

Il s'agit d'un processus complet allant de l'identification d'opportunités pour augmenter le volume et l'hétérogénéité des dons à l'emport par les bénéficiaires. Cette démarche s'appuiera sur des outils physiques, tels que la constitution d'un lieu de réception, stockage et distribution des biens réformés, mais également sur une plateforme digitale de gestion et de suivi des dons afin de cataloguer et proposer aux bénéficiaires les biens réformés que le groupe souhaite donner. Cette démarche s'inscrira en adéquation avec les initiatives complémentaires de l'entreprise, telles que le *Market place* ou le traitement des déchets.

Ce projet réalisé en collaboration avec l'ensemble des équipes des directions parties prenantes du processus de dons, a pour but d'améliorer le process afin de faciliter et sécuriser le suivi et la réalisation des dons.

Afin de parvenir au niveau d'exigence requis, un local dédié à cette activité et adapté sera identifié et aménagé afin de répondre de manière optimale à l'ensemble des enjeux suscités.

4.4.5 PROMOUVOIR LES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES

Aéroports de Paris SA déploie de nombreuses initiatives de promotion des activités physiques et sportives à destination de ses collaborateurs, de la communauté aéroportuaire et de ses territoires d'emprise. En 2023, plusieurs initiatives existantes ont été renouvelées et d'autres ont vu le jour pour mobiliser autour du partenariat de l'entreprise avec Paris 2024 et de l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques sur nos plateformes.

4.4.5.1 Les initiatives pérennisées

En 2023, Aéroports de Paris SA a renouvelé l'appel à projets Connexions Sport. Cette année, il a permis à plus de 52 salariés (50 en 2022) de l'entreprise de bénéficier d'un soutien financier pour participer à un évènement sportif en France ou à l'étranger. Ainsi, 46 projets (26 en 2022) ont été soutenus pour un budget de total de 45 000 euros (30 000 en 2022).

De même, Groupe ADP reste partenaire d'ODYSSEA. Cette année, plus de 180 collaborateurs ont participé (contre 125 en 2022) permettant ainsi de récolter 11 115 euros.

Le groupe met toujours à disposition des salariés, au sein de son siège social, une salle de sport (appareils de musculation, mur d'escalade, terrain de squash…) encadrée par des professeurs diplômés, à un prix très concurrentiel. De nombreux cours collectifs sont proposés (yoga, CrossFit, zumba…). Cette année, un parcours sportif a été réalisé aux abords de la zone hôtelière de Paris CDG et permet aux collaborateurs d'ADP, de la communauté aéroportuaire et aux passagers de bénéficier de machines de *street workout*.

Depuis la saison 2018-2019, Aéroports de Paris SA soutient le Paris Football Club à travers le *naming* du centre d'entraînement situé à Orly. Cette année le partenariat a été amplifié en permettant à tous les collaborateurs de bénéficier de places gratuites pour assister à tous les matchs du Paris FC à Charléty. À ce jour, on compte plus de 350 collaborateurs inscrits à ce dispositif.

De plus, au mois de juin 2023 a eu lieu la troisième édition féminine de la coupe Paris Aéroport qui a réuni environ 200 joueuses venues de 16 équipes issues des territoires d'emprises des aéroports franciliens et a permis à une vingtaine de collaborateurs de s'impliquer bénévolement dans l'organisation.

4.4.5.2 Mobiliser autour du sport en perspective des Jeux olympiques et paralympiques

Fin 2022, Aéroports de Paris SA a recruté l'ancien médaillé olympique et champion du monde de Taekwondo Pascal Gentil en tant que chargé de mission afin de porter les initiatives sport au sein de l'entreprise et de fournir son expertise d'athlète olympique pour l'accueil des JOP 2024.

Chaque année, en partenariat avec le Club INSEP Alumni, le Prix de la Fondation du Groupe ADP est remis à 3 jeunes sportifs, dont un en situation de handicap, pour la qualité du parcours professionnel qu'ils construisent en parallèle de leur carrière sportive, en les soutenant *via* une bourse de deux ans. Dans la continuité de ce soutien, Aéroports de Paris SA, a décidé de soutenir 6 athlètes, dont 4 en situation de handicap, dans leur préparation aux Jeux olympiques et paralympiques pour former la « Team ADP by INSEP Alumni » (Souleyman Alaphilippe, Caroline Queroli, Kylian Portal, Anaëlle Roulet, Margot Boulet et Damien Letulle).

Pour développer les valeurs du sport au sein de l'entreprise, faire connaître certains parcours inspirants, informer autour des Jeux ou sensibiliser au handicap, une série de conférences sur le thème du sport a été organisée et a rencontré un franc succès auprès des collaborateurs venus en grand nombre échanger avec les sportifs et experts.

Un nouveau challenge sportif à vocation pérenne a également vu le jour en 2023, la Coupe Horizons. Elle a vu s'affronter, le samedi 30 septembre, trois équipes composées de collaborateurs ADP (CDG, Orly et autres directions) et une équipe de la communauté aéroportuaire (Services Compétents de l'État) dans un tournoi de football à 11 mixte organisé avec le CSE et des bénévoles de l'entreprise. Ce tournoi sera reconduit l'année prochaine.

Les contreparties du partenariat avec Paris 2024 ont également permis de faire bénéficier à nos parties prenantes des opportunités offertes par les JOP. Des collaborateurs méritants ont été sélectionnés pour participer au Marathon Pour Tous, au 10 km et au relai de la Flamme de Paris 2024 et plus de 300 habitants de nos territoires et membres de la communauté aéroportuaire seront invités à assister à une épreuve olympique par le Groupe ADP.

Pour finir, nos Maisons de l'Environnement (MDE), qui incarnent le dialogue avec nos riverains et qui accueillent chaque année de nombreux événements ont fait une place importante pour le sport dans leur programmation 2023. À Orly, une journée de l'Olympisme a été organisée le 28 juin en présence de l'équipe de France de football amputé, de judokas olympiques et de clubs sportifs du territoire. Le 7 octobre se sont également tenues les Olympiades du cœur en partenariat avec le comité Miss France, la ville d'Athis-Mons et les sapeurs-pompiers de l'Essonne.

À la MDE de Paris CDG, une journée graffitis et breakdance a eu lieu le 3 avril en partenariat avec la commune de Garges et une journée de sensibilisation et de pratique du handisport a été organisée le 22 novembre au profit des collaborateurs et de 100 jeunes des territoires.

Le 4 octobre, 47 collégiens issus de la commune de Claye-Souilly ont été conviés par la MDE à la base olympique de l'Île de loisirs Vaires-Torcy pour une journée découverte des sports nautiques et sensibilisation à l'environnement. De plus, à l'été 2023, les équipes de la MDE ont organisé une découverte du Taekwondo avec Pascal Gentil à Goussainville plage et un atelier cécifoot le 3 décembre à Garges.

Finalement, un dispositif mis en place par la MDE de CDG a permis, sur l'année 2023, à plus de 700 jeunes du territoire de visiter l'INSEP.

4.5 DÉVELOPPER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ÉTHIQUE AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES

Passagers, compagnies aériennes, sociétés de fret, prestataires d'entretien ou de sécurité, entreprises de restauration, salariés des plateformes, collaborateurs internes, communautés locales, etc. : le Groupe ADP travaille au quotidien avec une grande variété d'acteurs. En tant que prestataire, aménageur, opérateur ou encore partenaire, le groupe doit être exemplaire en termes d'hospitalité et de responsabilité. Cet impératif d'exemplarité, qui guide chacune des activités du groupe en France et à l'international, se traduit par :

- des services de qualité, répondant aux attentes de tous les clients et partenaires, avec une exigence absolue de sûreté et de sécurité ;
- le partage des exigences environnementales, sociales et sociétales avec les différents partenaires et fournisseurs du groupe *via* la politique d'achats durables ;
- le strict respect des principes d'éthique et de compliance, de lutte contre la corruption et de protection des données personnelles.

4.5.1 OFFRIR UN SERVICE SÉCURISÉ ET DE QUALITÉ

4.5.1.1 Politique et objectifs

Garantir la sécurité et la sûreté des plateformes

La sûreté aéroportuaire et la sécurité publique figurent parmi les enjeux les plus importants pour le Groupe ADP. Ainsi tous les aéroports du groupe respectent strictement les exigences de sécurité dans chacun des pays où il opère.

Les risques liés à la sûreté et la sécurité aéroportuaires et à la sécurité des biens et des personnes sont décrits dans le chapitre « Risques et gestion des risques ».

GARANTIR LA SÛRETÉ AÉROPORTUAIRE

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

La sûreté aéroportuaire consiste en « *la combinaison des mesures ainsi que des moyens humains et matériels visant à protéger l'aviation civile contre les actes d'intervention illicite prémédité* ».

Près de 300 personnes sont employées par Aéroports de Paris pour assurer directement les fonctions sûreté et plus de 5 000 personnes sont employées par des entreprises prestataires spécialisées pour exercer les missions d'inspection filtrage des personnels, des passagers, de leurs bagages cabine et de leurs bagages de soute.

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 notamment est 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 également équipés de nouveaux matériels de détection de traces d'explosifs à la fois sur les passagers et les bagages de cabine ;
- un service d'inspection filtrage des bagages de soute en vertu duquel 100 % des bagages présentés par les transporteurs aériens sont inspectés selon des moyens définis par l'État et qui sont essentiellement des appareils de détection d'explosifs généralement intégrés dans le dispositif de traitement des bagages des plateformes, éventuellement complété d'équipes cynotechniques ;
- des mesures d'inspection filtrage des personnels, de leurs effets personnels et des véhicules à chacun des accès à la zone de sûreté à accès réglementé des aéroports, ainsi que des mesures de contrôle d'accès, en recourant en particulier à la biométrie ;
- des mesures d'inspection filtrage de fournitures ;
- des procédures de sûreté d'utilisation des installations mises à la disposition de ses partenaires (comptoirs d'enregistrement, salles d'embarquement, etc.) ;
- des aménagements spécifiques en aérogares et hors aérogares : séparation physique des flux avec les passagers en provenance de pays ou d'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, vidéo protection

des postes d'inspection filtrage et des accès des personnels, clôtures de sûreté, sorties de secours sécurisées, portes et couloirs anti-retour, etc. ;

- des procédures de rondes et surveillances de la frontière sûreté ainsi que du contrôle en PCZAR (partie critique de la zone de sûreté à accès réglementé) des titres de circulation aéroportuaire et des laissez-passer véhicules.

L'ensemble de ces mesures est décrit dans un programme de sûreté, établi sur chaque plateforme par Aéroports de Paris et transmis pour instruction aux services de l'Aviation civile. Les programmes de sûreté donnent lieu à la délivrance d'un agrément de sûreté d'une durée maximale de 5 ans délivré par le préfet délégué. Pour Paris-Le Bourget , le programme de sûreté a 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.

PILOTER LA CONFORMITÉ ET L'EFFICACITÉ DES MOYENS MIS EN ŒUVRE

Dans leurs domaines de compétences, les services de sûreté aéroportuaire représentent le Groupe ADP dans l'ensemble de ses relations avec les services compétents de l'État français et les instances nationales, européennes et internationales, ainsi que le pilotage des sujets transversaux aux aéroports du réseau ADP.

Cet ancrage permettra de développer les meilleurs standards pour le Groupe ADP, déployer un réseau sûreté groupe et mettre en place un dispositif de management de la conformité groupe :

- définir une politique opérationnelle et harmonisée entre les aéroports pour la sûreté côté piste et côté ville et le contrôle aux frontières ;
- garantir l'homogénéité interplateformes dans ces domaines sur les prescriptions communément applicables (tout ce qui ne fait pas l'objet d'une spécificité locale relève de la définition d'une politique commune) ;
- garantir la mise en œuvre de standards communs en matière de sûreté côté piste et côté ville au sein de tous les actifs du réseau, afin de soutenir le modèle d'excellence opérationnelle.

Les principales missions de ce dispositif sont :

- anticiper les évolutions réglementaires, économiques et technologiques ;
- mettre en œuvre des politiques à travers la production de référentiels (réglementaires, opérationnels, marchés (service et équipements)), le suivi des réglementations et leur déclinaison. Développer des standards de bonnes pratiques sur la base d'un *business plan* ;
- gérer et coordonner les projets structurants et les projets liés à la diffusion ou l'expérimentation d'innovations ou des meilleures pratiques organisationnelles et technologiques ;
- exécuter des missions d'expertises dans le cadre des programmes d'assurance qualité et la préparation des missions d'audit et d'inspection ;
- consolider la vision transversale de la conformité réglementaire ;
- définir les hypothèses économiques et les règles d'éligibilité propres à la taxe de sécurité et de sûreté (ex-taxe d'aéroport), assurer le contrôle et porter le reporting DGAC. Garantir un financement optimal de la sûreté côté piste et côté ville et du contrôle aux frontières grâce aux instruments réglementaires nationaux ;
- suivre et valider les dépenses financées par la taxe de sécurité et de sûreté (OPEX, CAPEX) ;
- assurer le contrôle de gestion de la taxe de sécurité et de sûreté ;
- coordonner la communication interne, externe et institutionnelle dans le domaine de la sûreté aéroportuaire et du contrôle aux frontières ;
- porter l'expertise au niveau national, communautaire et international et l'influence associée ;
- animer le réseau sûreté Groupe ADP et coordonner la participation d'experts aux instances régionales et internationales d'influence ;
- faciliter le partage de l'expertise au sein du réseau sûreté Groupe ADP.

En prévision des Jeux olympiques 2024, le Groupe ADP renforce le dispositif de protection périmétrique de ses plateformes et améliore sensiblement le niveau de contrôle sûreté sur les principales batteries d'inspection filtrage des passagers.

GARANTIR LA SÉCURITÉ PUBLIQUE DES PLATEFORMES

Au sein d'Aéroports de Paris, la direction Audit, Sécurités et Maîtrise des risques a été créée afin de répondre, notamment, aux enjeux sécuritaires et de gestion de crise qui ont pris une acuité particulière dans le contexte de pandémie et de ses problématiques diverses (sécurité sanitaire, sécurité publique...).

Cette activité couvre un champ complémentaire à celui de la sûreté aéroportuaire.

Le Groupe ADP assure quotidiennement la sécurité des dizaines de milliers de passagers mais aussi de salariés, prestataires et partenaires qui gravitent sur nos plateformes.

Le Groupe ADP, à travers un département dédié, assure donc les missions suivantes :

- interface et point d'entrée avec les administrations de l'État : ministère de la Défense, ministère de l'Intérieur, délégation de la préfecture de police pour la sécurité et la sûreté des aéroports parisiens, ainsi qu'avec des associations professionnelles, et des partenaires. La sécurité publique des plateformes s'inscrit dans un continuum de sécurité qui vit tous les jours en s'appuyant sur un ensemble d'acteurs relevant de différentes entités ;
- définition des politiques, accompagnement des directions de l'entreprise, et animation transverse en matière de sécurité publique, sûreté publique, sécurité des passagers et des salariés, lutte contre les activités clandestines, sécurisation des grands évènements, sensibilisation à la radicalisation en milieu professionnel.

GESTION DE CRISE ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Le Groupe ADP dispose d'une organisation spécifique permettant de déployer des réponses d'urgence en cas de situations dégradées voire de crises. L'objectif est de limiter les impacts négatifs liés à un évènement, notamment de maintenir au mieux les activités à des niveaux de qualité satisfaisants en assurant une conformité aux obligations de sûreté et de sécurité. Pour

mieux maîtriser les impacts sur les opérations, une démarche de continuité d'activité est mise en œuvre, formalisée par la Politique Groupe de Continuité d'Activité (PGCA). L'enjeu est de garantir les prestations de services essentielles du Groupe en prévoyant différents types de solutions (redondance, sites de repli, renforts, modes dégradés…).

Parmi les principales composantes du dispositif de gestion de crise du Groupe ADP, on relève une capacité forte de réactivité grâce aux systèmes de veille, d'alerte et de permanence ou d'astreinte. On relève également une importante capacité humaine et logistique pour centraliser les informations, analyser et prendre les décisions tactiques et stratégiques, et enfin coordonner les actions mises en œuvre (notamment depuis les différents postes de commandement crise que compte l'entreprise). Tout cela s'appuie sur un travail préparatoire conséquent qui concerne autant la planification (définition de politiques, plans, procédures) que les entraînements au travers des exercices de gestion de crise réalisés plusieurs fois par an. Selon un principe d'amélioration continue, l'organisation progresse notamment par le biais des retours d'expérience (REX) effectués de manière systématique après les évènements notables. Une politique REX en défini d'ailleurs les principes.

ACCOMPAGNEMENT ET PRISE EN CHARGE DES PERSONNES SANS-ABRI SUR LES PLATEFORMES PARISIENNES

Comme toute zone côté ville, les aéroports sont un lieu où l'on retrouve habituellement des personnes sans-abri. Dans un contexte économique dégradé notamment suite au Covid-19, les aéroports parisiens ont connu une augmentation de la population SDF qui s'est confirmée en 2023.

Depuis de nombreuses années, Aéroports de Paris travaille conjointement avec les services compétents de l'État et différents acteurs sociaux et médicaux tels que la Croix-Rouge ou l'Unité Mobile Psychiatrie Précarité (UMPP), afin d'aller à la rencontre de ces personnes, leur porter assistance et aider à leur réinsertion. La mise en place de maraudes quotidiennes au sein de nos aérogares est un exemple concret de l'aide sociale fournie par la Croix-Rouge et ADP tant sur Orly que Paris-Charles de Gaulle. D'autre part, le Service Médical d'Urgence et les aumôniers de l'aéroport peuvent également porter assistance aux sans-abris lorsque de besoin.

L'année 2023 a été riche pour le Groupe ADP sur l'enjeu social fort que constitue le sans-abrisme. Ainsi, deux audits (un social et un sécuritaire) ont été menés sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle par des prestataires externes qualifiés. De nouvelles actions devraient ainsi être déployées sur les aéroports parisiens, en lien avec les services de l'État pour une meilleure prise en charge de ce public SDF.

Accueil des personnes en situation de handicap : vers des aéroports inclusifs

Le Groupe ADP s'organise pour être un véritable acteur de l'inclusion et rejoindre les meilleurs standards mondiaux.

Depuis 2022, le Groupe ADP a élargi sa stratégie d'accueil des passagers en situation de handicap non plus uniquement à travers l'assistance, mais dans une démarche plus large d'accessibilité des installations et des services. En effet, 10 % des passagers de nos plateformes franciliennes, soit près de 9 millions en 2022, se déclarent en situation de handicap, visibles ou non visibles ; et seulement 1 à 2 % des passagers ont recours au service d'assistance.

Pour répondre aux besoins de l'ensemble des passagers en situation de handicap, le Groupe ADP travaille désormais sur l'accessibilité universelle. L'accessibilité universelle se définit comme le caractère d'un produit, procédé, service, information ou environnement qui, dans un but d'équité et dans une approche inclusive, permet à toute personne de réaliser des activités de façon autonome.

L'accessibilité de nos installations répond à un enjeu sociétal majeur de besoin d'autonomie des personnes en situation de handicap et doit désormais positionner l'assistance comme un recours choisi lors du passage dans les installations.

Le travail sur l'accessibilité universelle s'articule autour de cinq thèmes majeurs :

Axes	Détails
Informer et aider à la préparation du voyage en amont	Clarté et accessibilité de l'information sur le site Paris Aéroport pour une préparation efficace du passage en toute autonomie quel que soit le type de handicap.
Améliorer l'accueil de nos passagers en situation de handicap	Démarche hospitalité structurée autour notamment de formations et de sensibilisations aux handicaps pour tous les acteurs de la communauté aéroportuaire.
Faciliter les déplacements/Favoriser l'autonomie des personnes en situation de handicap	Amélioration des déplacements par la recherche de solutions permettant l'autonomie telles que des solutions de guidage, amélioration de l'accessibilité des parcours, développement de la possibilité de conserver l'usage du fauteuil roulant jusqu'à et depuis la porte de l'avion.
Déployer des services pour rendre accessibles et confortables nos aéroports	Développement d'une offre de services favorisant l'autonomie tels que des salles de change pour adultes, des salles sensorielles pour toute personne en situation de handicap cognitif, psychique ou intellectuel, le déploiement du cordon tournesol permettant aux personnels aéroportuaires de reconnaître les passagers en situation de handicap non-visible et leur apporter une attention spécifique, etc.
Améliorer le service d'assistance fourni par le Groupe ADP	Actions visant à poursuivre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de la prestation d'assistance et la qualité du service : confort de l'attente, réassurance, homogénéité de l'accueil, etc.

Cette ambition implique pour le Groupe ADP une exigence de coordination, sur l'ensemble de la chaîne, des différents acteurs et un accompagnement de la communauté aéroportuaire vers une prise de conscience collective.

Pour accompagner cette démarche au niveau d'Aéroports de Paris SA, un comité consultatif des personnes en situation de handicap qui se tiendra tous les deux mois a été initié en octobre 2023.

En parallèle, les équipes du Groupe ADP veillent à assurer le respect de la réglementation prévoyant l'accessibilité, notamment pour les personnes en situation de handicap, sur les nouveaux projets de bâtiments et sur les aménagements de bâtiments existants sur les plateformes. Des diagnostics approfondis de l'accessibilité réglementaire des infrastructures ont été lancés en juin 2023.

Dans le cadre de cette approche d'ensemble, le Groupe ADP saisit l'opportunité des Jeux olympiques et paralympiques pour franchir un cap vers des aéroports plus inclusifs pour les personnes en situation de handicap et laisser ainsi un véritable héritage. Notamment, d'ici l'été 2024, 100 % des collaborateurs du Groupe ADP et de ses partenaires seront formés à l'accueil des personnes en situation de handicap. Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle seront également les premiers aéroports en France à disposer de salles de change pour adultes. Le Groupe ADP déploiera aussi des espaces canins pour les chiens d'assistance ainsi que des espaces sensoriels à destination des passagers en situation de handicap cognitif.

4.5.2 DÉPLOYER UNE POLITIQUE ACHATS DURABLES

4.5.2.1 Politique et objectifs

Supérieurs à 1,5 milliard d'euros par an, les achats d'Aéroports de Paris regroupent d'une part les achats généraux, de service et d'exploitation et d'autre part les achats de travaux et de maintenance.

Signée par le Président-directeur général en 2015, la politique Achats du groupe est bâtie sur quatre axes stratégiques :

- la qualité au meilleur prix et dans les meilleurs délais ;
- la relation avec les fournisseurs ;
- les achats responsables et la RSE ;
- la compliance.

Cette politique s'appuie notamment sur une **charte RSE fournisseurs & partenaires** signée par tous les fournisseurs sous contrat, et qui permet de promouvoir et de partager avec eux nos engagements RSE.

Elle a été revue en 2018 pour intégrer les exigences renforcées fixées par les lois anticorruption (loi Sapin II) et par la loi sur le devoir de vigilance (voir chapitre « Le plan de vigilance – mesures applicables aux fournisseurs »), puis en 2021 afin de mettre l'accent sur la lutte contre le réchauffement climatique.

En accompagnant ses fournisseurs dans une dynamique de progrès et d'amélioration continue sur la RSE, Aéroports de Paris conforte son positionnement de donneur d'ordre responsable ; d'autre part il co-construit avec eux les produits et services adaptés à ses exigences de qualité de service. L'ambition d'atteindre le plus haut niveau de performance en matière de RSE se traduit par des actions concrètes pour :

- promouvoir l'éthique dans les pratiques et sécuriser les processus achats et approvisionnements ;
- réduire les risques sanitaires et sociaux ;
- limiter l'impact environnemental des produits et services tout au long de leur cycle de vie ;
- stimuler davantage le tissu économique et l'innovation par une collaboration renforcée avec les PME du territoire ;
- favoriser les achats solidaires.

Dans le cadre de la nouvelle feuille de route « 2025 Pioneers », la Direction Services Logistique Achats a renforcé ses objectifs qui sont notamment :

- d'intégrer progressivement dans 100 % des marchés contractualisés en nombre (et plus de 99 % en montant), un critère de jugement RSE (aspects environnementaux, sociaux ou sociétaux représentant entre 5 et 30 % de la note pondérée) selon la nature du marché et les risques préalablement évalués ;
- d'intégrer à 100 % des marchés dits « énergivores » des critères de performance énergétique ;
- de réaliser 800 000 euros puis 1 000 000 euros de chiffre d'affaires avec les entreprises du secteur protégé et adapté au travers des activités suivantes : nettoyage de véhicules, ramassage de déchets légers, traitements d'espaces verts, petits travaux de bâtiments, mise à jour de plans et numérisation, conseil & communication, gestion du courrier, intérim administratif, traiteurs et plateaux-repas, etc. ;
- d'intégrer aux projets de travaux structurants des clauses d'insertion sociales par le travail pour 5 % des heures prestées sur les chantiers d'un montant supérieur à 50 millions d'euros ;
- de participer activement au travers de divers engagements associatifs (PACTE-PME, Observatoire des Achats Responsables, GESAT, etc.) aux partages de bonnes pratiques dans le domaine des achats responsables, de l'économie sociale et solidaire ; et partant, à pouvoir influencer notre écosystème de fournisseurs et partenaires vers plus de pratiques vertueuses et en convergence avec « 2025 Pioneers » ;
- de prendre part de façon exemplaire au développement de l'économie circulaire, pour laquelle une plateforme de revente d'équipements et d'engins aéroportuaires « Airport Market » a été spécifiquement conçue dans le but de prolonger le cycle de vie des biens mobiliers durables ;
- de coordonner une démarche de progrès auprès des directions Achats des filiales en matière de synergies des politiques RSE et de pratiques d'achats responsables. Cette mission a permis de constituer une feuille de route commune à partir des plans d'action 2023-2025 des entités consolidées (AIG, Hub One et TAV). La même action est en cours auprès des entités non consolidées (Liège Airport, Nuevo Pudahuel, Ravinala Airports, et Zagreb Airport), afin d'établir des plans d'action locaux pour la période 2024-2025.

Certaines activités des plateformes présentent un fort enjeu social (sûreté, assistance des passagers à mobilité réduite, maintenance, entretien, sécurité). Pour les identifier, une cartographie des risques sociaux liés à nos achats a été réalisée. Sur les marchés à risques, tous les nouveaux prestataires doivent présenter leurs pratiques sociales dont celles en faveur de la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail de leurs collaborateurs. Ces pratiques sont évaluées et prises en compte dans le choix des partenaires. Une fois le marché conclu, des audits sociaux, réalisés par des prestataires externes indépendants sont menés et les taux d'accidents du travail des fournisseurs sont suivis. Des mesures d'accompagnement correctives sont déployées. Un groupe de travail sous-traitance a été constitué, il rapporte au COMEX et intègre les Achats, la DRH, les Préventeurs des plateformes. Il a initié de nouveaux dispositifs de maîtrise : processus d'alerte en cas d'accident, harmonisation des notations faites, généralisation des grilles sécurité dans les appels d'offres, organisation d'instances de suivi de la sécurité en lien avec les sous-traitants et les prescripteurs, point sécurité dans les revues annuelles de performance des fournisseurs.

En outre, les rémunérations du Directeur des achats, des managers et des acheteurs, des logisticiens et des collaborateurs des départements environnement de travail et services supports comporte une part variable qui repose en partie sur l'atteinte d'objectifs RSE.

4.5.2.2 Réalisations et résultats 2023

La nouvelle **politique Achats durables** qui traite notamment de la thématique RSE et achats responsables à l'échelle du groupe a été signée par les filiales du périmètre consolidé (AIG, TAV, Hub One & Aéroports de Paris) en mai 2022, puis s'est élargie au second semestre aux entités Merchant Aviation, ADP Ingénierie et ADP International.

En 2023, Groupe ADP (périmètre Aéroports de Paris SA.) a reconduit son **label Relations Fournisseurs & Achats Responsables** (RFAR) détenu depuis 2014. Remis par la Médiation des Entreprises (dépendant du ministère des Finances) et par le Conseil National des Achats, ce label témoigne d'engagements concrets en matière d'achats responsables, de qualité des relations avec les fournisseurs et sous-traitants, et du respect de leurs intérêts dans une démarche équilibrée. Reposant sur un référentiel de plus de 200 questions suivies d'un audit annuel sur site de plusieurs jours, il challenge la direction Services Logistique Achats sur ses pratiques en matière d'achats responsables. Cette distinction a été délivrée au niveau « probant » ; l'obtention de ce Label équivalant à une certification à la norme Achats Responsables ISO 20400.

En février 2023, la direction Services Logistique Achats a également renouvelé la certification ISO 9001 : 2015 sur l'ensemble de son périmètre et pour une période de 3 ans avec l'AFNOR, sans aucun écart à la norme.

Enfin, des programmes de formation et de sensibilisation aux achats responsables sont dispensés très régulièrement aux acheteurs.

Cette année, les collaborateurs de la direction des Achats ont été sensibilisés aux nouveaux enjeux des achats responsables.

Ainsi, fin 2023 :

- 95 % des marchés contractualisés d'Aéroports de Paris, représentant plus de 96 % des dépenses de la direction des Achats, intègrent un critère de notation RSE ;
- 100 % des marchés dits énergivores d'Aéroports de Paris (8 marchés passés en 2023) intègrent un critère de performance énergétique ;
- Aéroports de Paris a confié plus de 910. 000 euros d'achats à une douzaine de fournisseurs du secteur protégé et adapté. Ces prestations sont couvertes à 80 % par des contrats pluriannuels et commandes récurrentes ;
- plus de 150 000 heures d'insertion ont été engagées sur les projets de travaux supérieurs à 50 millions d'euros pour la période 2022-2025, intégrant des clauses d'insertion sociale ; et plus de 38 900 heures, représentant 5,8 % du total des 12 projets concernés en 2023 ont été prestées par 75 personnes en insertion sociale par le travail ;
- la feuille de route de décarbonation des achats (scope 3 amont du bilan carbone) a été préparée suite à enquête menée auprès du TOP 100 des fournisseurs les plus émissifs ; elle vise également à intégrer les PME et ETI composant une part significative de la sous-traitance et des achats directs de l'entreprise ;
- 2 audits environnementaux et 5 audits sociaux de fournisseurs ont été réalisés, conduisant à des plans d'action avec les titulaires des marché audités ; les plans d'action de deux audits environnementaux réalisés en 2022 ont donné lieu à des réunions de restitution ;
- plus de 478 engins et équipements aéroportuaires ont été revendus à d'autres aéroports ainsi qu'à des opérateurs tiers par notre activité d'économie circulaire « Airport Market » pour un chiffre d'affaires supérieur à 2 000 K€ ; l'ensemble représentant plus de 273 tonnes d'équipements et matériels, et permettant l'évitement d'une empreinte carbone de plus de [1 600] tonnes de CO_2 amortie sur le rallongement de leur cycle de vie ;
- nos dispositions en matière de contrôle de la conformité de nos fournisseurs ont été renforcées courant 2023, avec la mise en place complémentaire à la vérification initiale, d'un déversement automatique et régulier (pendant l'exécution des marchés) des éventuelles alertes les concernant.

4.5.3 DÉPLOYER UNE POLITIQUE FISCALE RESPONSABLE

Présent dans près de 40 pays à travers plus de 110 entités contrôlées dans le périmètre consolidé, le Groupe ADP adopte une démarche responsable et transparente de la fiscalité.

4.5.3.1 Politique et objectif

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 le département fiscal du groupe autour de trois grands principes :

- **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.

- **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, pro-active et équitable**.

- **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.

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.

Le département fiscal du groupe fait partie intégrante de la Filière Finances du Groupe dirigée par le Directeur général adjoint en charge des Finances.

Il définit et met en œuvre la politique fiscale du groupe en s'appuyant sur des relais locaux.

Il anime la filière fiscale, en diffusant la doctrine fiscale et les bonnes pratiques au sein du groupe. Il 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.

Il 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.

Il entretient des liens avec les différentes directions commerciale, financière, juridique, et autres, afin de se tenir informé des opérations menées au sein du groupe.

Il participe aux principaux organes de décisions relatives aux projets de développement de l'entreprise, en France comme à l'international, pour donner la position fiscale en conformité avec la politique fiscale du groupe et expliquer les contraintes fiscales éventuelles.

En lien avec la direction de l'Audit, la sécurité et la maîtrise des risques, il 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, il mène une revue semestrielle des contrôles et litiges 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 de l'entreprise et d'en assurer ainsi un suivi permanent.

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 intervient, 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.

4.5.4 AGIR AVEC ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

4.5.4.1 Le programme Éthique et compliance

Politique et objectifs

Pour le Groupe ADP, l'éthique et la compliance recouvrent le respect des lois et règlements et des valeurs du groupe. Le programme Éthique et compliance s'appuie notamment sur :

- le programme anticorruption conforme à la loi Sapin II (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) ;
- une politique de protection des données à caractère personnel est mise en place dans le respect du Règlement général sur la Protection des données Personnelles (RGPD) du 27 avril 2016 et de la Loi n 78-17 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dite « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 ;
- 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.

Une gouvernance dédiée

La direction Éthique et Données personnelles a été créée en 2018. En 2021, elle a élargi son périmètre en intégrant la partie protection des données personnelles, la coordination du plan de vigilance et de sa dimension « droits humains ». En 2023, elle a revu son organisation en cinq pôles :

- enquête et diffusion de la culture éthique et compliance ;
- déploiement du programme et pilotage des contrôles éthique et compliance ;
- prévention des risques projets/évaluation des tiers ;
- protection des données personnelles ;
- devoir de vigilance/Droits Humains.

Sa Directrice est rattachée au Président-directeur général ce qui garantit son indépendance notamment pour le traitement des alertes.

La direction Éthique et Données personnelles définit et copilote le plan d'actions Éthique, Compliance et données personnelles avec la direction juridique et des Assurances. Pour décliner le plan dans les filiales du groupe, ces directions s'appuient sur les référents Éthique & compliance de ses filiales. Pour assurer la proximité de la démarche, 26 référents, soit 1 pour 1000 collaborateurs environ, permettent de promouvoir la culture éthique et compliance mais aussi de suivre la mise en œuvre des référentiels auprès des équipes concernées. Par exemple, TAV Airports compte un référent par filiale. En complément de ces référents, 20 relais sont nommés au sein des directions supports au niveau de la Maison-mère pour irriguer les différents process des pratiques Éthiques et compliance et ainsi prévenir les risques afférents. Ce réseau contribue également à la mise en œuvre des bonnes pratiques telle que la remontée des registres Cadeaux et invitations et conflits d'intérêts tous les ans.

Le programme éthique et compliance est suivi dans les différentes instances du groupe : comité exécutif, comité social et économique, conseil d'administration (son comité d'audit et des risques et, sur les sujets de culture, son comité RSE).

Le plan d'actions en matière d'éthique et de compliance est validé, chaque année, par le comité exécutif ainsi que par le conseil d'administration et son comité d'audit et des risques. En parallèle, le comité RSE du conseil d'administration revoit les actions relatives à la diffusion de la culture éthique et compliance au sein du groupe à partir des résultats du Baromètre du climat éthique.

Les risques liés à l'éthique et la compliance sont décrits dans le chapitre Risques et gestion des risques. Ils sont copilotés par la direction Éthique et données personnelles ainsi que la direction juridique et des Assurances.

Aéroports de Paris est par ailleurs adhérent de Transparency International, du Cercle Éthique des Affaires (la Directrice de l'éthique et des données personnelles du Groupe y a été élue Présidente), d'Entreprises pour les Droits de l'Homme et de Ressources Humaines Sans Frontières, ce qui permet de s'enrichir des meilleures pratiques des entreprises et de nourrir les réflexions sur l'éthique et la compliance au sein du groupe et avec les autres entreprises adhérentes de ces organisations.

Les processus de traitements de données à caractère personnel sont conformes à la réglementation (Règlement Général sur la Protection des Données ou RGPD et Loi Informatique et Libertés). Les exigences réglementaires sont prises en compte dès la conception des projets (*Privacy by Design*) et par défaut tout au long de la vie des traitements (*Privacy by Default*). Aéroports de Paris SA a désigné un Délégué à la Protection des Données (DPD) et des Correspondants (CPD) dans chaque direction qui sont les véritables relais du DPD. Une politique groupe de protection des données est définie, mise en œuvre et contrôlée. Elle s'appuie sur la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et la politique générale de protection de l'information. En 2021, une charte d'application de la politique de protection des données a été créée et est mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs. En 2023, lors de la mise à jour du code de conduite Éthique et compliance, des principes groupe relatif à la protection des données personnelles ont été redéfinis.

Une plateforme de pilotage de conformité au RGPD est déployée. Elle comporte notamment le registre des traitements. Des méthodes groupe sont mises en place (ex : méthode Analyse d'impact) et des indicateurs sont partagés par les différentes entités. La méthodologie de conduite des projets SI prend en compte la protection des données personnelles.

Les parties prenantes sont informées du traitement de leurs données. Une procédure centralisée Aéroports de Paris SA est mise en œuvre pour répondre aux demandes d'exercice de droits qui sont documentées dans la plateforme de pilotage de la conformité.

Une procédure de gestion des violations des données existe et est mise en œuvre. Un dispositif d'astreinte et gestion de crise permet de réagir en cas de violation de données.

La direction Éthique et Données personnelles assure également la coordination du Plan de vigilance et la structuration de son volet Droits Humains dans le cadre de la gouvernance dédiée au devoir de vigilance du groupe (cf. chapitre dédié au Plan de vigilance).

Le comité d'éthique

Le comité d'éthique est composé de 16 représentants du groupe aux expertises différentes et deux personnalités extérieures qualifiées (un philosophe et un ex-Directeur de l'éthique d'une grande entreprise).

C'est un espace de réflexion et de travail, qui permet de prendre du recul pour se questionner sur les comportements et les pratiques au sein de l'entreprise ainsi que sur les enjeux éthiques émergents et la façon dont ils peuvent impacter le groupe.

Il suit et contribue également au déploiement et au renforcement de la culture éthique et compliance au sein du groupe, et à la responsabilité éthique collective qui en découle dans les pratiques professionnelles de chacun.

Il est également chargé d'éclairer les prises de décision en mettant en exergue tout questionnement ou enjeu éthique. Des échanges de ce comité, a notamment émergé l'élargissement constant de la notion d'éthique. 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… toutes ces notions intègrent progressivement mais rapidement un devoir de responsabilité éthique à la charge des entreprises. Fin 2023, le comité d'éthique s'est réuni sur les enjeux et risques éthiques autour du développement de l'Intelligence Artificielle.

L'exemplarité du management

L'éthique et la compliance relevant d'abord d'un changement de culture plutôt que d'un changement de procédures, le programme Éthique et Compliance accorde une large part à l'exemplarité du management, à la sensibilisation et à la formation mais aussi à la compréhension de la perception des collaborateurs. Le baromètre du climat éthique permet de mesurer la diffusion de cette culture éthique et compliance.

Le Groupe ADP a organisé une seconde journée de l'éthique dédiée à la prévention de la corruption le 15 décembre 2022 qui a donné lieu à la diffusion de vidéos des dirigeants afin d'en rappeler les enjeux. Cette journée a également été l'occasion de proposer aux collaborateurs des plateformes parisiennes, avec une diffusion *via* Teams pour les collaborateurs à l'étranger, une conférence sur deux enjeux majeurs :

- la culture « *speak up* » [1] permettant de développer un climat de confiance afin de faire remonter les manquements et les dysfonctionnements Éthique et compliance ;
- la prise en compte de l'éthique dans les relations d'affaires.

L'exercice a été renouvelé fin 2023 autour de 3 tables rondes : le système d'alerte, la perception de l'éthique, le baromètre éthique. L'enjeu de cette journée est de développer la culture « *speak up* » et d'augmenter le capital confiance des collaborateurs dans un dispositif global et en particulier vis-à-vis du système d'alerte.

Pour permettre aux managers de dialoguer sur ces sujets avec leurs équipes, un kit manager a été mis en place. Le kit est constitué de cas d'alertes traitées et anonymisées pour l'exercice. Ce dialogue et cet entraînement permettent aux équipes de se préparer aux éventuelles situations délicates en développant l'intelligence collective et situationnelle.

La détection des risques en matière d'Éthique & Compliance

Des cartographies des risques spécifiques sont mises en œuvre en matière éthique et compliance.

- **Les risques en matière de corruption**

Une cartographie spécifique des risques Corruption est réalisée tous les deux ans pour identifier les scénarii potentiels de risques et définir des actions préventives. En 2022, un nouvel exercice a été lancé. Le prochain aura lieu en 2024. Les plans d'actions seront formalisés en lien avec les équipes du contrôle interne et de l'audit. Une revue du plan d'audit est réalisée chaque année pour y intégrer les enjeux détectés dans la cartographie des risques corruption ou *via* les alertes traitées.

- **Les risques en matière de Droits Humains, Santé et sécurité** (*cf.* chapitre Plan de vigilance)

Une première cartographie spécifique des risques Droits Humains, Santé-sécurité a été finalisée début 2023. Elle a permis de cibler les principaux risques d'impact négatifs des activités du groupe et de sa chaîne de valeur envers ses parties prenantes : collaborateurs, fournisseurs et sous-traitants (et leurs collaborateurs), communautés locales/riverains et clients. Les travaux engagés visent désormais à formaliser les engagements puis les plans d'actions avec les directions et filiales concernées et des engagements Droits Humains pour le groupe.

- Les risques en matière de Protection des Données personnelles

Les risques Protection des Données personnelles sont inclus dans le périmètre de la cartographie des risques Droits Humains, Santé-sécurité et plus largement dans la cartographie des risques groupe. Chaque nouveau projet incluant des données à caractère personnel identifiées par le réseau CPD est inscrit dans la plateforme de pilotage de la conformité RGPD, ce qui nous permet de détecter les risques dès la conception du projet (*Privacy By Design*). Des plans d'actions sont formalisés dans la plateforme et sont suivis par l'équipe DPD.

La définition et la diffusion de politiques, règles et méthodes

Depuis cinq ans, le Groupe ADP s'attache à développer la culture éthique et la compliance à tous les niveaux dans l'entreprise. Initié dès la fin 2017, le programme Éthique et compliance a permis de mettre en place des repères sur les bonnes pratiques pour les collaborateurs notamment *via* la mise en place d'un code déployé en 9 langues et des procédures (cadeaux et invitations, conflits d'intérêts, mécénat, évaluation des tiers, sanctions internationales/embargos, due diligence RH…).

En complément de la culture éthique qui créé les bons réflexes, la procédure d'évaluation des tiers permet notamment de prévenir les risques dans les projets d'investissement.

En 2023, le groupe a continué l'uniformisation du process d'évaluation des tiers à travers la déclinaison des modes opératoires par entité et la formation des équipes à l'utilisation de l'outil dédié. Le degré d'évaluation varie selon la typologie des projets, le risque lié aux pays et le statut du tiers (client, fournisseur, partenaire, association).

[1] *Une « Speak up culture », ou culture de la prise de parole, « est un 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 ».*

Définition Hannah West, La culture Speak Up — Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important ? (goodcourse.co).

Il existe aujourd'hui 4 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 Externes 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.

Plus de 50 000 clients et fournisseurs évalués depuis le lancement de la plateforme en 2020, dont 13 000 pour la seule année 2023.

Par ailleurs, dans le cadre de l'analyse des projets, l'évaluation des tiers peut donner lieu à des recommandations et plans d'action, et peut conduire à abandonner le projet lorsque les risques sont considérés comme non remédiables.

Le contrôle de la Banque Mondiale

ADP International, filiale du Groupe ADP, a signé le 4 janvier 2022 un accord transactionnel avec la Société financière internationale (IFC), la principale institution de développement au sein du Groupe de la Banque Mondiale. Cet accord s'inscrit dans le cadre d'un règlement à l'amiable qu'ADP International a négocié et en vertu duquel l'entreprise assume la responsabilité de pratiques considérées comme frauduleuses et collusoires intervenues, de 2013 à 2015, à l'occasion des procédures d'appels d'offres organisées pour l'attribution des concessions des aéroports de Zagreb en Croatie et d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar, dont la construction a été partiellement financée par l'IFC.

Au titre de cet accord, ADP International, ainsi que ses filiales (le « Groupe Sanctionné »), n'ont plus été autorisées, pour une durée de 12 mois à compter du 4 janvier 2022, à prendre part à des projets financés par le Groupe de la Banque Mondiale (exclusion assortie d'une période probatoire de 12 mois supplémentaires durant lesquels un expert choisi par le Banque Mondiale poursuit sa revue des processus internes des sociétés du Groupe Sanctionné afin d'en vérifier la conformité aux principes de la Banque Mondiale et relatifs à la prévention des actes frauduleux). Cette exclusion ne concerne qu'ADP International et les sociétés qu'elle contrôle.

Le dernier rapport sur la mise en œuvre des recommandations émises a été remis à la Banque Mondiale en septembre 2023 ainsi que la demande de levée de sanction conditionnelle.

Le 2 janvier 2024, le Groupe ADP a été notifié de la levée définitive de la sanction à partir du 4 janvier 2024.

Le dispositif d'alerte

Accessible depuis le 1er octobre 2018, la plateforme d'alerte (https://alert.groupeadp.fr/entreprises) répond aux exigences de la loi Potier (devoir de vigilance : risques d'atteintes graves envers les personnes ou l'environnement) et de la loi Sapin II (lutte contre la corruption).

Le dispositif d'alerte est 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, *via* une plateforme externalisée et sécurisée. Il permet à chacun de poser des questions ou de signaler des dysfonctionnements.

Le traitement des alertes est encadré par une charte et une équipe d'enquête interne est dédiée aux sujets Éthiques et compliance.

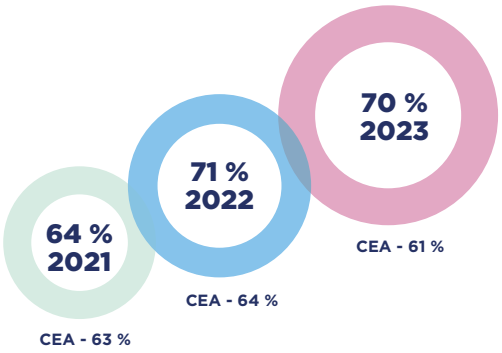
En 2023, le groupe a traité 33 alertes (conflits d'intérêts, corruption, discrimination, fraude, harcèlement, etc.) recevables ayant donné lieu à ce stade à :

- 86 recommandations ;
- 7 enquêtes ;
- 9 vérifications ;
- 1 sanction prononcée.

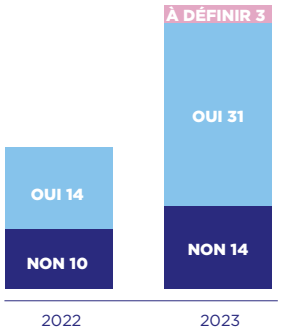
17 alertes sur les 33 sont encore en cours de traitement compte tenu de la date de réception.

4

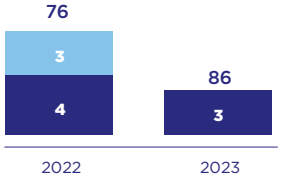
CONFIANCE DANS LE SYSTÈME D'ALERTE



NOMBRE D'ALERTES ADMISSIBLES - GROUPE ADP

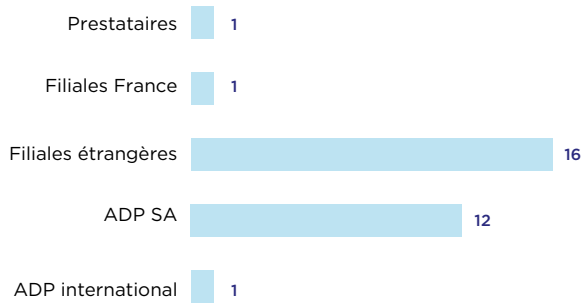


RECOMMANDATIONS

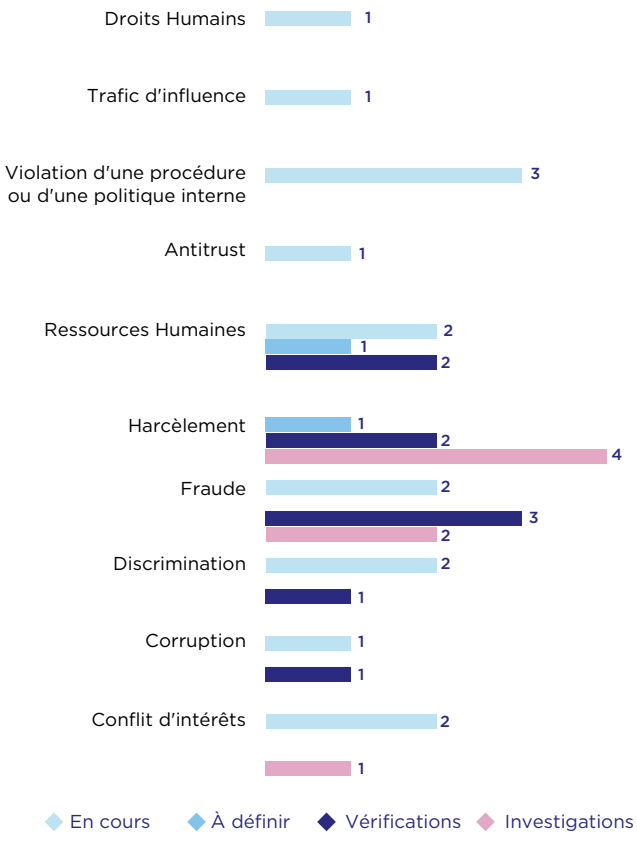


- Nombre de sanctions prononcées
- Nombre de sanctions recommandées

NOMBRE D'ALERTES ADMISSIBLES PAR PÉRIMÈTRE



DÉTAIL DES ALERTES ADMISSIBLES 2023 PAR CATÉGORIE



La formation et la sensibilisation

Un site Intranet et un site Internet (https://www.parisaeroport.fr/groupe/rse/ethique-et-compliance) sont dédiés au Programme Éthique et Compliance et des formations en présentiel ou en *e-learning* sont régulièrement organisées pour sensibiliser les collaborateurs.

En 2019, le groupe a déployé un module *e-learning* obligatoire qui a été suivi par plus de 10 000 collaborateurs. Après une année 2020 et 2021 où de nombreux collaborateurs ont été en activité partielle, des relances ont été réalisées entre 2021 et 2023. Par ailleurs, le taux de réalisation de la formation obligatoire est l'un des critères pris en compte pour l'intéressement mais également un indicateur de la stratégie *2025 Pioneers*. En parallèle, les formations en présentiel se sont poursuivies en 2023. En 2021, les responsables des *assets* au sein de la direction des opérations ont notamment été formés afin de renforcer leur capacité à challenger les filiales sur leur programme éthique et compliance au sein des instances dans lesquelles ils représentent le Groupe ADP.

En 2022, les expatriés du groupe ont été sensibilisés à leur rôle d'ambassadeurs dans leurs missions au sein des actifs internationaux.

De nouveaux modules spécifiques seront déployés en 2024 pour poursuivre la formation des populations exposées : personnes en relation avec les autorités, les acheteurs, les personnes en charge du développement de projets (national et international), mécénat, sponsoring, etc.

Un kit manager reprenant des cas traités et anonymisés dans le cadre du dispositif d'alerte a été formalisé pour permettre aux principaux managers du groupe d'animer des sessions et s'entraîner à traiter des situations délicates.

Tous les collaborateurs du groupe sur le périmètre soumis au RGPD (UE) sont sensibilisés à la protection des données à caractère personnel. Un *e-learning* est en cours de redéploiement pour l'ensemble des collaborateurs, et les personnes occupant des fonctions piliers pour la protection des données sont conviées à une formation en présentiel, sur les exigences du RGPD qu'ils doivent respecter et/ou faire appliquer au quotidien dans leurs activités.

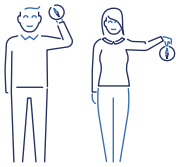
Dans le cadre des partenariats avec EDH-Entreprises et Droits de l'Homme et RHSF-Ressources Humaines Sans Frontières, des formations spécifiques aux Droits Humains ont pour le moment été proposées de manière progressive aux experts de la vigilance (éthique, achats responsable, contrôle interne, audit, juridique, droit social et RH) puis aux *assets managers*. Dans le cadre du plan d'actions post cartographie et en appui de la formalisation d'engagements Droits Humains pour le Groupe, des sensibilisations et formations sur les Droits humains et graduées selon les typologies de personnels (tout public, experts, populations exposées) seront déployées à plus grande échelle.

Le contrôle du dispositif d'Éthique et de compliance

Grâce au Baromètre du climat éthique réalisé chaque année, plus de 3 000 collaborateurs remontent leur compréhension sur les sujets Éthiques et compliance et le niveau de notoriété et de confiance dans le dispositif d'alerte tout en se comparant aux salariés des grandes entreprises. Le baromètre permet au Groupe d'orienter la sensibilisation pour s'assurer d'une culture éthique et compliance homogène.

Chiffres du baromètre 2023 :

85 % des salariés estiment que leurs managers agissent de manière éthique (*vs* 81 % pour les salariés des grandes entreprises). 79 % des salariés connaissent l'existence du système d'alerte (*vs* 61 % pour les salariés des grandes entreprises) et 70 % font confiance au groupe pour les protéger en cas de lancement d'une alerte (*vs* 61 % pour les salariés des grandes entreprises).



6E ÉDITION
BAROMÈTRE DU CLIMAT ÉTHIQUE
Groupe ADP

Le Groupe ADP (ADP SA, ADP International, TAV Airports et ses filiales, AIG et Hub One) a mesuré la perception de ses collaborateurs en matière d'Ethique et de Compliance du 9 mars au 21 avril 2023, tout en se comparant aux grandes entreprises (Baromètre réalisé par le Cercle Ethique des Affaires - CEA).

UN TAUX DE PARTICIPATION ACCRU DES SALARIÉS DU GROUPE **45 %** +16 pts

4

1 UNE BONNE ACCULTURATION DES COLLABORATEURS AUX SUJETS ÉTHIQUES ET COMPLIANCE

81 % des collaborateurs pensent que l'Ethique et la compliance sont une nécessité en alignement avec leurs valeurs et celles du Groupe (Hospitalité et Responsabilité).

85 % (CEA 81 %) des collaborateurs considèrent que leur manager et leur entreprise agissent de manière éthique

51 % (CEA 36 %) notent une évolution positive des comportements individuels en matière d'éthique

86 % d'entre eux se disent sensibilisés aux enjeux éthiques dont **56 %** (CEA 27 %) par une formation spécifique

77 % contre **74 %** en 2022 (CEA 57 %) se disent informés des actions menées par toutes entités du Groupe

8 collaborateurs sur 10 connaissent les documents de référence :

- procédure cadeaux-invitations : **82 %** (CEA 43 %)
- protection des données personnelles : **80 %** (CEA 66 %)
- procédure conflits d'intérêts : **77 %** (CEA 48 %)

93 % (CEA 86 %) seraient prêts à quitter le groupe pour un défaut d'exemplarité

90 % (CEA 81 %) seraient prêts à quitter le groupe pour des pratiques frauduleuses

3 ENSEIGNEMENTS MAJEURS

2 UNE CONFIANCE CROISSANTE DANS LE DISPOSITIF D'ALERTE

79 % (CEA 61 %) connaissent le dispositif d'alerte considéré efficace

70 % (CEA 61 %) font confiance au Groupe pour les protéger en cas de lancement d'une alerte

3 UN BESOIN RENFORCÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT PAR LES MANAGERS

59 % (+21 % vs 49 % pour le CEA) attendent une posture exemplaire de respect et de protection de leur manager

39 % attendent un accompagnement managérial de proximité

Les managers des relais de confiance pour traiter des sujets éthiques sont :

pour **76 %** (CEA 65 %), les managers

pour **71 %** (CEA 59 %), la personne en charge de l'éthique et la compliance bien que celle-ci reste connue par seulement **49 %** des salariés (CEA 23 %).

En 2023, les contrôles éthique et compliance sur la base d'un Manuel des contrôles clés groupe ont été déployés pour la première fois. 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.

Le référentiel de contrôle interne du Groupe intégrant des contrôles Éthique et compliance fait l'objet de tests terrain chaque année. Ceux-ci seront déployés pour l'Éthique et la compliance en 2024.

En complément, l'articulation des trois niveaux de contrôle a été renforcée pour l'Éthique et la compliance afin de garantir la pleine couverture du périmètre à contrôler.

Sur le volet protection des données personnelles, le contrôle est organisé en trois niveaux (métier, équipe déléguée à la protection des données et direction de l'audit). La plateforme de pilotage de conformité RGPD et les supports de documentation permettent de suivre les plans d'actions par traitements ou par directions. L'équipe dédiée à la protection des données personnelles effectue des auto-évaluations dans le cadre du contrôle interne. Aéroports de Paris SA suit la mise en conformité des entités du groupe au travers notamment un comité groupe (deux à trois fois par an).

4.5.4.2 Le plan de vigilance

La loi du 27 mars 2017 instaure une obligation de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre à l'égard de leurs filiales ainsi que de leurs sous-traitants et fournisseurs afin de prévenir les atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement.

Les filiales et sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce sont concernées ainsi que les prestataires avec lesquels le groupe entretient une relation commerciale établie et pour lesquels des cartographies des risques sociaux, environnementaux et éthiques au regard de la corruption ont été réalisées.

Tous les collaborateurs du groupe et des fournisseurs peuvent recourir au dispositif d'alerte déployé en 2018 pour l'éthique et la compliance (voir le dispositif d'alerte dans le chapitre Le programme Éthique et compliance).

En complément des informations communiquées dans le présent rapport, le Groupe ADP publie un **plan de vigilance** ***ad hoc*** sur son site Internet (RSE>Documents de référence>Plan(s) de vigilance ou RSE>Éthique et compliance>Plan de vigilance). Ce document plus exhaustif vise notamment à faciliter la lecture par ses multiples parties prenantes, le suivi et la communication sur le devoir de vigilance du groupe et la démarche d'amélioration continue dans laquelle il s'inscrit.

Gouvernance interne dédiée au devoir de vigilance

La gouvernance du Groupe ADP est structurée de manière à tenir compte des enjeux sociétaux et environnementaux croissants qui sont les siens et permettre une prise en compte du devoir de vigilance au plus haut niveau.

Afin de renforcer ses engagements en la matière, la Direction générale du Groupe ADP a constitué en 2021 une gouvernance dédiée au devoir de vigilance, qui se challenge à chaque nouvel exercice dans une démarche globale d'amélioration continue grâce aux retours des parties prenantes du groupe, et des experts et évaluations externes sur les domaines du devoir de vigilance.

Le département Éthique et Protection des Données personnelles assure la coordination du Plan de vigilance.

GOUVERNANCE DEVOIR DE VIGILANCE

COMEX

VALIDATION DU PLAN

Direction Audit, Sécurité et Maîtrise des Risques

Coordination Département Éthique et Protection des données

Direction des ressources humaines

CODIR
DEVOIR DE VIGILANCE

Direction du Développement durable

CADRAGE DU PLAN

Direction de la Communication

Direction Services, Logistique et Achats

Direction du Développement durable (Experts environnement et RSE)

Coordination Département Éthique et Protection des données

Direction des ressources humaines

COPIL
DEVOIR DE VIGILANCE

RÉDACTION, COORDINATION ET SUIVI DU PLAN DE VIGILANCE

Filiales
Association croissante progressive

Direction Services, Logistique et Achats (Contrôle interne, RSE et Politique groupe)

PUBLICATION / COMMUNICATIONS PLAN 2022
ET RECUEIL DES RETOURS POUR ENRICHIR LE PLAN DE VIGILANCE 2023

Public
Site internet du Groupe

Comité social et économique

Salariés

Comité éthique

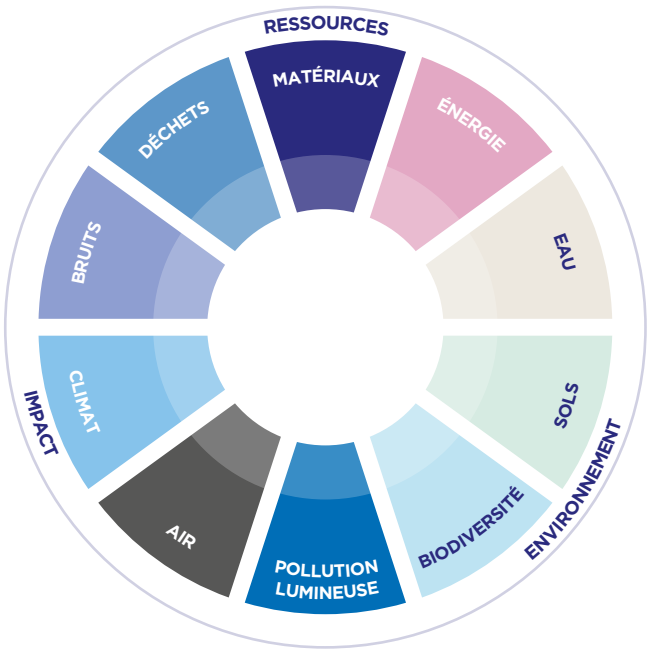
Comité des parties prenantes

Réseaux de correspondants :
Audit, Risques, contrôle interne
Éthique et compliance
RSE

4

4.5.4.3 Environnement

La nouvelle politique RSE du Groupe ADP « 2025 Pioneers For Trust » intègre un pilier environnemental se voulant le plus large possible (sur notre chaîne de valeur) et étendu à l'international. Il inclut notamment, les principaux enjeux environnementaux sur lesquels les activités du groupe sont susceptibles d'avoir un impact significatif et qui sont ici classés en 10 thématiques (voir schéma ci-après). La totalité des éléments composant la politique environnementale du Groupe ADP ainsi que ses engagements sont présentés au chapitre « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien » du présent document Ces éléments sont repris ci-dessous dans une optique d'identification des risques, de prévention et maîtrise de ceux-ci. De nombreux renvois vers ce chapitre sont donc présents permettant au lecteur d'approfondir certains sujets s'il le souhaite.



Risques d'atteinte à l'environnement

Afin d'identifier et de suivre les risques environnement sur nos principales plates-formes parisiennes (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), une cartographie consolidée des risques a été réalisée en 2018. Elle a été établie à partir des analyses environnementales, des événements survenus, du suivi de la politique environnementale et énergétique 2016-2021 et des cartographies des risques réalisées pour les aéroports parisiens du groupe. Une cartographie des risques achats sur le volet environnemental a également été établie en 2018 (cf. Point 3 du Plan de vigilance « Fournisseurs et Sous-traitants »).

La cartographie des risques environnement réalisée pour nos aéroports parisiens a été mise à jour courant 2022 pour répondre aux enjeux environnementaux croissants que sont notamment la réduction des émissions de CO_2, la pollution sonore ou bien encore la biodiversité.

Pour le périmètre international, la mise à jour de la cartographie des risques a été lancée fin 2023 et sera complétée en 2024 afin de mettre à jour le périmètre et les facteurs de risques environnement susceptibles d'impacter l'environnement hors France.

Groupe ADP veille à mettre à jour sa cartographie des risques environnement annuellement notamment en ce qui concerne les éléments de prévention et de maîtrise, dans une démarche d'amélioration continue, afin notamment de contribuer à réduire les impacts environnementaux de son activité, et renforcer sa résilience.

Principaux risques et enjeux environnementaux identifiés

Thèmes [1]	Risques principaux	Enjeux majeurs
Climat (chapitre 2 et chapitre 4.3 axes 1 et 2)	• Impact sur le changement climatique • Dépendances/vulnérabilités face au renforcement des événements climatiques extrêmes	• Répondre aux besoins d'atténuation de l'impact climatique du transport aérien et des accès aux plateformes aéroportuaires • Réaliser la transition énergétique du groupe • Adapter les plateformes aéroportuaires pour améliorer la résilience à la survenance d'événements extrêmes liés au changement climatique • Choisir des matériaux dont le processus de fabrication nécessite le moins d'énergie et émet le moins de CO_2 possible • Adapter et mettre en œuvre les projets d'aménagement et de développement du groupe en respectant les limites planétaires (climat, ressources naturelles, biodiversité)
Air (chapitre 5.3 axe 2 engagement 3.2)	• Contribution à la dégradation de la qualité de l'air local • Accentuation des risques de pics de pollution induisant des restrictions opérationnelles	• Maîtriser l'impact des activités aéroportuaires et aériennes sur la qualité de l'air local
Pollution sonore (chapitres 5.3 axe 2 engagement 3.2 et 4.5)	• Nuisances sonores pour les riverains et les salariés des platesformes	• Maîtriser les nuisances sonores sur les sites et territoires d'emprise afin d'améliorer le cadre de vie des riverains et de travail des salariés
Pollution des sols (chapitre 5.3 axe 2 engagement 1.5)	• Pollutions diffuses, pollutions accidentelles	• Prévenir les pollutions afin de maintenir la qualité de sols et de l'eau
Biodiversité (chapitre 5.3 axe 1 engagement 1.5, axe 2 engagement 2.3 et axe 4 engagement 4.3)	• Atteinte au patrimoine biodiversité de nos territoires • Augmentation du risque animalier (collisions avion) • Trafic d'espèces protégées et de viande de brousse	• Aménager et gérer les infrastructures de façon durable, en limitant l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols • Préserver et restaurer la biodiversité des plateformes en lien avec les limites planétaires • Prévenir le risque pandémique et lutter contre les trafics illégaux de faune et de flore
Eau (chapitre 5.3 axe 2 engagement 1.5 et axe 4 engagement 4.3)	• Dépendance à la disponibilité d'une eau de qualité (maîtrise de la consommation, conflits d'usage) • Résilience à l'augmentation du stress hydrique des territoires • Rejets d'eaux polluées dans le milieu naturel • Inondations (conséquence de l'imperméabilisation des sols)	• Optimiser la gestion de la consommation et de la ressource en eau (eau potable, eau grise et eaux pluviales) • Diminuer le stress hydrique de nos territoires d'accueil
Matériaux/Déchets (chapitre 5.3 axe 2 engagement 1.5 et axe 4 engagement 4.2)	• Consommation de matières premières et pressions sur les ressources • Dépendances face à la raréfaction des ressources naturelles • Économie circulaire et territoriale : réduire les pressions sur les ressources et les externalités environnementales négatives	• Éviter la production de déchets • S'engager et accompagner la transition du Groupe ADP et des territoires d'accueil vers une économie circulaire (réemploi, réutilisation, recyclage)

[1] *Les chapitres mentionnés dans cette colonne renvoient au chapitre 2 « Modèle d'affaires » et au chapitre « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien » du présent document.*

Actions de prévention, de remédiation et de suivi

Le Groupe ADP a mis en place, depuis de nombreuses années, des mesures et des procédures réglementaires et volontaires visant à éviter, réduire, et en dernier recours compenser, les impacts de son activité sur l'environnement dans les territoires sur lesquels il opère. Une description détaillée figure au chapitre 5.3 du présent document « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien ». Une version plus synthétique est exposée ci-après.

UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE VOLONTARISTE

L'ambition environnementale du Groupe ADP, réaffirmée et renforcée dans le cadre de sa politique RSE 2022-2025, implique une vigilance allant bien au-delà des seules obligations réglementaires. Cette ambition et les lignes directrices incluses dans notre politique environnementale sont détaillées au chapitre 5.3 du présent document « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien » du présent rapport.

Au-delà de la conformité aux exigences légales et autres exigences normatives, le Groupe ADP, conscient de la crise environnementale en cours et de ses leviers d'action, s'est ainsi doté en 2022 d'une politique environnementale ambitieuse et volontariste, adossée à cette feuille de route stratégique « 2025 Pioneers », fondée sur 4 axes (développés au sein du présent document au chapitre 5.3 « Conduire la transition environnementale de l'aéroport et accompagner celle du transport aérien ») :

- tendre vers le zéro impact environnemental et énergétique en exploitation sur notre périmètre de responsabilité (élargi aux concessionnaires) ;
- participer activement à la transition environnementale du secteur aérien et être apporteur de solutions de verdissement côté pistes ;
- promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales ;
- réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires.

Cette nouvelle politique environnementale fait l'objet de reportings et revues annuelles des objectifs environnementaux et énergétiques ainsi que des cibles associées présentés dans ce document. Elle sera systématiquement révisée dans le cadre des plans stratégiques, dans une dynamique d'amélioration continue des systèmes de management et de la performance environnementale et énergétique. Cette amélioration prend racine sur la capacité à garantir la disponibilité de l'information et des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs et les cibles.

UNE IDENTIFICATION ET DES ÉLÉMENTS DE MAÎTRISES DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX SUR TOUTE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

En 2023, le Groupe ADP s'est attaché à mieux identifier les éléments de risques environnementaux globaux à l'échelle du Groupe et en incluant son scope 3. Cela s'est notamment traduit par la réalisation de :

- une étude menée sur les risques et opportunités liés à la transition vers une économie bas carbone, visant à évaluer les risques climatiques pour le groupe, et identifier les sites les plus critiques et les périls climatiques les plus impactant (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 probable, dans une approche conservative) projeté en 2030 [1]. Le périmètre de cette analyse inclut les 27 aéroports du groupe. Les résultats de cette étude sont présentés dans le chapitre 2 « Modèle d'affaires » du présent document ;
- une étude « impacts et dépendances à la Nature » menée par Aéroports de Paris sur les plateformes franciliennes, visant à identifier leurs impacts et dépendances à la Nature. Cette étude permet d'ores et déjà d'alimenter et de quantifier en première approche les risques et enjeux pour le Groupe ADP vis-à-vis de la biodiversité et des ressources naturelles telle que le bois et l'eau. Les résultats de cette étude sont explicités au chapitre 5.3 du présent document, § « Préserver les milieux : eau, sols, biodiversité ; réduire l'empreinte biodiversité de notre chaîne de valeur » ;
- une étude « impacts et dépendances aux ressources naturelles » réalisée dans l'année 2023. Cette étude ciblée sur les ressources non-vivantes (minéraux, hydrocarbures, etc.) et reprenant les éléments de l'étude de dépendance à la Nature (ressources vivantes) permet de mettre en évidence les ressources critiques pour l'activité du Groupe ADP dans les années à venir pour assurer la continuité de ses activités mais surtout réussir sa transition écologique. Ainsi les résultats de cette étude (présentés dans le chapitre 5.3, § « Élaborer une stratégie d'écologie industrielle et territoriale pour les matériaux de construction et l'énergie ») permettent de mieux appréhender les risques et leviers d'action directs et indirects que le Groupe ADP peut mettre en œuvre pour appréhender ces risques et développer sa résilience. Certains des éléments de maîtrise sont présentés ci-dessous. Les résultats de l'étude étant récents, leur analyse est en cours et permettra d'alimenter le plan d'amélioration continue en 2024 ;
- la mise en œuvre de projets structurants et engageants pour la transition écologique du transport aérien (filiales commerciales Air Liquide, préparation des plateformes du groupe à l'intégration des Hub énergie hydrogène, carburants aéronautiques durables, aviation électrique, etc.). ;
- l'étude et l'engagement du Groupe ADP aux stratégies de construction bas carbone et notamment au déploiement d'un budget carbone de la construction en France et dans les filiales contrôlées à l'étranger (TAV et AIG).

Ces éléments préliminaires et ces projets mis en œuvre permettront à terme une transformation profonde du modèle et des liens économiques et environnementaux des aéroports avec leurs territoires d'accueil.

DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT CERTIFIÉS

Le Plan Stratégique *2025 Pioneers* impose la déclinaison de ses ambitions environnementales dans toutes les activités du Groupe.

Afin d'assurer une maîtrise et un pilotage homogène de l'application de notre politique environnementale, le Groupe ADP met en œuvre des certifications internationales lui permettant d'organiser l'intégration des problématiques environnementales et énergétiques dans toutes ses activités. Ces certifications sont principalement issues des démarches de management suivantes :

- l'ISO 9 001 : qualité des prestations ;
- l'ISO 14 001 : environnement ;
- l'ISO 45 001 : santé & sécurité ;
- l'ISO 50 001 : énergie ;
- le Système de Gestion de la Sécurité (SGS) : aéronautique ;
- le référentiel ACA (*Airport Carbon Accreditation*) pour l'enjeu climatique ;
- la certification Aérobiodiversité.

La politique environnementale et énergétique repose sur l'intégration systématique de l'environnement dans toutes les activités, *via* notamment l'application de la norme internationale ISO 14001. Sur les plateformes françaises Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, l'héliport d'Issy-les-Moulineaux et les aérodromes d'aviation générale de Toussus-le-Noble et de Lognes, sont certifiées.

[1] *Le scénario RCP 8.5 est le scénario le plus pessimiste du rapport du GIEC (groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) « Changement climatique 2021 : les éléments scientifiques ». Les niveaux actuels d'émissions de CO_2 sont quasiment doublés d'ici à 2050. L'économie mondiale croît rapidement mais cette croissance est alimentée par l'exploitation des combustibles fossiles et des modes de vie très gourmands en énergie. En 2100, la température moyenne de la planète aura augmenté de 4,4 °C, une véritable catastrophe.*

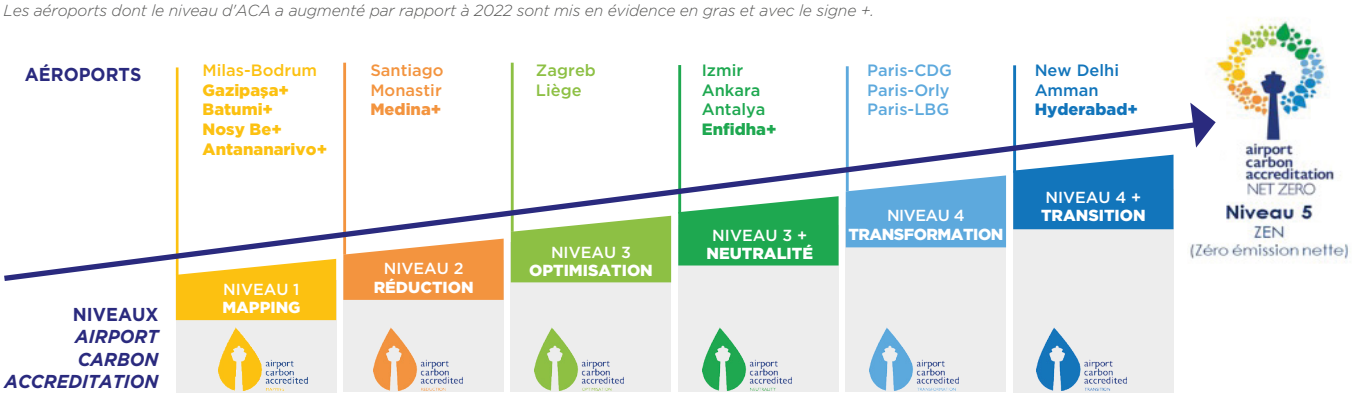
De surcroît, Aéroports de Paris SA est certifié, depuis 2015, ISO 50001 pour son système de management de l'énergie (SMÉ) appliqué à ses activités d'exploitation et de développement des aéroports franciliens. Le SMÉ inclut entre autres le développement des énergies renouvelables (biomasse, géothermie, photovoltaïque) et l'efficacité énergétique.

À l'international, TAV Airports déploie sur ses plateformes (dont Izmir-Adnan Menderes et Ankara Esenboğa), un système de management certifié ISO 9001, ISO 14001 et ISO 50 001. Ces certifications ont vocation à s'étendre d'ici 2025 en lien avec la nouvelle politique environnementale du groupe selon les objectifs décrits au chapitre 4.3 du présent document. Concernant l'*Airport Carbon Accreditation*, les plateformes du Groupe ADP continuent leur progression vers les meilleurs standards et incluent de plus en plus de plateformes à ce programme. Le détail de ce dispositif et les niveaux de certifications sont présentés au chapitre 4.3, § Engagement 1.1 et résumé sur le schéma suivant.

20 AÉROPORTS DU GROUPE ENGAGÉS DANS LA CERTIFICATION ACA - AIRPORT ACCREDITATION PROGRAM

Un dynamique de progrès soutenue avec 3 aéroports ayant gagné un niveau en 2023 et 4 nouveaux aéroports engagés dans le programme de certification ACA.

Les aéroports dont le niveau d'ACA a augmenté par rapport à 2022 sont mis en évidence en gras et avec le signe +.



DES ENGAGEMENTS FORTS ENVERS LA BIODIVERSITÉ

En tant qu'exploitant et aménageur de grandes surfaces de territoires en France et à l'international, le Groupe ADP est particulièrement sensible et concerné par les enjeux de la biodiversité.

Pour y répondre, le plan stratégique *2025 Pioneers* se fixe comme objectifs de :

- préserver 25 % de surfaces pour la biodiversité à Paris-Charles de Gaulle et 30 % à Paris-Orly et Paris-Le Bourget ;
- doter les aéroports du groupe signataires de la Charte *Airport for Trust* d'une trajectoire pour améliorer leur indice de biodiversité d'ici 2030 (par rapport à 2020) ;
- mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et une gouvernance environnementale des projets (cf. chapitre « Engagement 5.1 : Mettre en œuvre une politique de construction bas carbone et économie circulaire ; construire le moins possible, et de manière modulaire et flexible ; mettre en œuvre une gouvernance environnementale des projets d'investissement, avec budget carbone et biodiversité »). En complément, le Groupe s'est engagé à :
- contribuer aux travaux d'exemplarité environnementale du secteur aérien en particulier dans la lutte contre le trafic d'espèces protégées ;
- être un partenaire privilégié des territoires et des acteurs scientifiques et associatifs en matière de préservation et de sensibilisation à la biodiversité ;
- atteindre la gestion zéro phytosanitaires à Paris-Le Bourget et Paris-Charles de Gaulle en 2025 (Paris-Orly et l'aéroport de Liège sont « zéro phyto » depuis plusieurs années déjà) ;

Le Groupe ADP est conscient des liens existants entre services écosystémiques et ressources naturelles fournis par la nature, dérèglement climatique, activités économiques et érosion de la biodiversité.

À l'échelle du Groupe ADP, un travail de sensibilisation, d'étude et de mise en œuvre de plan d'actions en faveur de la biodiversité a débuté en 2023. Le but de ce travail est d'établir une feuille de route par site exploité liée aux enjeux locaux et rendue cohérente par un travail global, piloté au niveau groupe, afin d'établir une stratégie à moyen et long terme en faveur de la biodiversité intégrant les 5 facteurs de pression de l'IPBES (plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité

et les services écosystémiques) et les services écosystémiques pertinents en regard des principales activités du Groupe. Afin de mener chacune de ces étapes à toutes les échelles du Groupe, ce dernier continue de renforcer ses équipes et ses compétences dans le domaine de la biodiversité. La constitution d'un véritable réseau de référents spécialistes de la biodiversité dans chacune des localisations du Groupe permettra dès 2024 de déployer les politiques zéro phytosanitaire, mesure de qualité des écosystèmes et politiques de limitation de l'impact des chaînes de valeur dans toutes les géographies où Groupe ADP est présent.

Le détail des engagements et des actions réalisées et en cours par le Groupe ADP en France et à l'étranger où certaines de ses prises de participation ou filiales ont des situations particulières vis-à-vis de la biodiversité sont détaillés au chapitre 5.3.

UNE CONFORMITÉ ÉLEVÉE AUX EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES ET DES ENGAGEMENTS COMPLÉMENTAIRES EN FAVEUR DE L'EAU, DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DE LA LUTTE CONTRE LES POLLUTIONS CHIMIQUES

Les différentes plateformes du Groupe ADP à travers le monde exploite des installations industrielles répondant à des caractéristiques spécifiques et des réglementations internationales, nationale et locales.

En matière de préservation de la ressource en eau et de sa gestion durable, le dérèglement climatique nous force à nous interroger sur les capacités futures à assurer les besoins d'alimentation en eau des plateformes. Ceci est d'autant plus important que l'étude impacts et dépendance à la nature (voir précédemment dans le présent chapitre) a mis en évidence que la première dépendance du groupe à la nature était de disposer d'une ressource en eau abondante et de qualité. La préservation de la ressource en eau et sa gestion durable sont alors impératives et font partie intégrante de la politique environnementale du groupe.

Pour l'eau, la politique environnementale du Groupe se concentre autour du développement de la sobriété et de la diminution du stress hydrique de nos territoires d'accueil. Cela se traduit en France par la mise en œuvre d'un plan de sobriété eau à partir de 2023 et la finalisation de notre politique Zéro Imperméabilisation Nette (voir chapitre 5.3 axe 1 et 4).

Les plans d'action eau du groupe s'adaptent aux contextes de chaque aéroport car ceux-ci sont extrêmement divers entre des aéroports situés en zone désertique (Amman) ou tropicale (Madacascar). Ainsi les politiques de gestion de l'eau sont à apprécier à l'échelle locale et sont détaillées au chapitre 5.3.

En lien étroit avec l'eau, les sols sont le support de la vie et au centre de tous les cycles naturels (eau, carbone, oxygène, azote, etc.). Leur préservation est un enjeu vital pour la nature, l'humain et par conséquent pour l'activité économique. Le Groupe ADP s'est engagé depuis de nombreuses années dans la préservation des sols, sous-sols et eaux souterraines. Aéroports de Paris SA s'est donc doté très tôt d'une politique et d'une procédure interne de prévention de la pollution des sols. Ce document, mis à jour en 2022, 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 en lien avec des bureaux spécialisés et labélisés par le ministère de l'Écologie. Ces démarches et cette organisation sont rendues nécessaire pour la mise en conformité de l'exploitation d'Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) sur les aéroports. Que ces ICPE soient exploitées de fait par Aéroports de Paris SA ou des tiers locataires.

DES COLLABORATEURS SENSIBILISÉS

Tout au long de l'année, les collaborateurs du Groupe ADP sont sensibilisés à la préservation et à la protection de l'environnement ainsi qu'à la maîtrise de l'énergie, *via* notamment des outils en ligne (webinaire, *e-learning*), des événements physiques (séminaire, colloque, club des partenaires environnement) et des événements organisés en collaborations avec des partenaires de la communauté aéroportuaire ou des territoires.

Le Groupe ADP s'est également fortement engagé dans le déploiement des Fresques du Climat et a lancé officiellement le déploiement de plusieurs autres Fresques : biodiversité, déchets et construction. Avec plus de 1 300 salariés sensibilisés depuis 2021 à l'aide de l'outil fresques du climat, dont les membres de son comité exécutif, le Groupe ADP témoigne de sa volonté de faire de la question climatique un marqueur important de ses activités et de sa transformation écologique et climatique. 2023 a également marqué le début du déploiement des fresques du climat auprès des aéroports internationaux. Ces initiatives sont appelées à se développer à l'avenir (une fois un réseau d'animateurs internationaux dédiés constitué).

L'INNOVATION AU SERVICE DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Le projet hOListic Green Airport (OLGA)

Le projet hOListic & Green Airports – OLGA [1], dans le cadre du green deal de l'Union européenne (https://www.olga-project.eu/) : Emmené par le Groupe ADP avec l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, doté d'un budget total de 34 millions d'euros, dont 25 millions d'euros de subvention accordés sur une période de 60 mois par la Commission européenne, le projet OLGA vise à expérimenter puis répliquer des projets dans le but de réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique. Le consortium OLGA rassemble 57 partenaires et tierces parties, parmi lesquels 4 aéroports, des industriels, des compagnies aériennes, des acteurs de la recherche et des acteurs publics. Ce projet d'innovation vise à expérimenter puis répliquer des innovations destinées à réduire l'impact environnemental du secteur du transport aérien de manière holistique (voir le détail au chapitre « Engagement 2.1 : Réunir les conditions d'accueil des technologies de transition (*Sustainable Aviation Fuel*) et ruptures technologiques (hydrogène, électrique) »).

Transformer les aéroports en « *hubs* de l'hydrogène » (détails au chapitre 5.3 engagement 2.1)

Défi industriel de taille, les aéroports doivent à terme être capables de distribuer de l'hydrogène en très grande quantité et à un coût compétitif. Ils doivent pour cela construire, dès à présent, brique par brique, le marché local et territorial dans lequel l'avion zéro émission pourra s'insérer.

Les actions engagées en 2022 perdurent, parmi lesquelles :

- le développement de solutions hydrogène innovantes au service de la décarbonation des aéroports, avec des lauréats de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) « H2 Hub Airport ». Cet AMI lancé en février 2021, avec la Région Île-de-France, Air France-KLM et Airbus, avait permis de qualifier 11 projets préfigurant le potentiel d'une filière hydrogène aéroportuaire ;
- la mise en œuvre de l'accord signé entre le Groupe ADP, Total Énergies et la Fédération Française Aéronautique (FFA), en novembre 2022, pour l'installation de bornes de recharge à usage des avions électriques sur les aérodromes de Toussus-le-Noble, Étampes et Pontoise afin d'accompagner

[1] *Le projet OLGA a été financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne sous la convention de subvention n° 101036871.*

la décarbonation de l'aviation légère (https://presse.groupeadp.fr/totalenergies-le-groupe-adp-et-la-federation-francaise-aeronautique-ffa-sengagent-a-installer-des-bornes-de-recharge-electrique-avions-sur-les-aerodromes-franciliens/?lang=fr).

Challenge plastique

Mise au point d'un challenge « alternative au plastique » dans nos aérogares dont le but d'identifier des solutions et des partenaires capables de proposer des solutions viables permettant de substituer l'usage du plastique pour les sacs-poubelles d'aérogare et les sacs 20x20 utilisés lors des passages aux postes d'inspection filtrage des passagers.

Étudie de la mise en œuvre d'un système de consigne pour les emballages *food and baverage* dans les aérogares afin de lutter contre la production de déchets sur les denrées consommables à emporter (voir détails dans le chapitre 5.3 engagement 1.4).

Énergies

Face à la volatilité des prix sur les marchés de l'énergie et le besoin croissant d'énergie bas carbone, les plateformes du Groupe ADP ont l'ambition de devenir des *hubs* énergétiques en développant notamment la production d'énergies renouvelables sur leur territoire (photovoltaïque, méthanisation, géothermie…). Ces développements se feront dans une logique partenariale et territoriale afin de répondre aux besoins énergétiques du Groupe et de son territoire.

MOYENS FINANCIERS AFFECTÉS À LA PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET DES POLLUTIONS

Les dépenses pour l'environnement

En 2023, aucune indemnité n'a été versée en exécution d'une décision judiciaire de nature environnementale. Aucune action de réparation significative n'a été nécessaire en raison de dommages causés à l'environnement.

L'assurance de responsabilité civile « atteinte à l'environnement »

Aéroports de Paris SA a souscrit une assurance de responsabilité civile des risques environnementaux dont la garantie couvre les activités déclarées de la société Aéroports de Paris.

Au 31 décembre 2023, les règlements et provisions enregistrés sur cette police depuis 2014 par l'assureur s'élèvent à 204 467 euros.

Taxonomie Européenne

Les éléments liés à l'éligibilité et à l'alignement du chiffre d'affaires des OPEX et CAPEX du Groupe ADP sont présentés au chapitre 5.4 du présent document.

4.5.4.4 Droits Humains, Santé et sécurité

Dans le cadre de ses activités et auprès de ses collaborateurs et autres parties prenantes, Groupe ADP veille à se conformer aux principes relatifs aux Droits humains énoncés dans les normes et cadres internationaux en vigueur, parmi lesquels :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- 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 ;
- la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Risques d'atteinte aux Droits Humains, à la Santé-sécurité des personnes

L'évaluation des risques liés au devoir de vigilance se concentre sur les risques d'impact négatif de l'entreprise et sa chaîne de valeur sur son écosystème, c'est-à-dire l'environnement et les personnes : salariés, organisations syndicales, clients, usagers, communautés locales… Cette évaluation tient compte notamment du principe de double matérialité, de facteurs de risque pays et des attentes des parties prenantes (à travers les cadres de référentiels sectoriels et les conclusions des entretiens réalisés en 2022).

Sur la base des Droits Humains sélectionnés en 2021 et de la méthodologie définie en 2022, des entretiens ont été conduits avec un large panel d'acteurs du groupe, issus de différentes secteurs d'activités et niveaux hiérarchiques au sein d'Aéroports de Paris SA, de Hub One, du groupe TAV et d'AIG, ainsi que des représentants syndicaux des entités française et des personnalités externes, membre du comité éthique et de la Commission Consultative des Marchés d'Aéroports de Paris SA. Les interviews des membres du Comex d'Aéroports de Paris et des CEO/DG et DRH des filiales précitées ont complété les apports de ces entretiens (soit un peu plus de 170 personnes interviewées au total).

PLUS DE 170 PERSONNES INTERVIEWÉES SUR LA CARTOGRAPHIE DROITS HUMAINS 2022

Chaque entretien (individuel ou collectif) présentait les finalités suivantes :

- sensibiliser les acteurs du groupe et autres parties prenantes aux risques Droits Humains et enjeux du devoir de vigilance ;
- identifier les principaux risques d'atteinte aux Droits Humains, en veillant à leur mise en cohérence avec les enjeux de matérialité et les risques groupe ;
- établir un état des lieux transverse et identifier les axes de progression, sur la base de leurs connaissances techniques et opérationnelles du groupe, ainsi que de leur expérience actuelle et passée, externe ou interne sur ces sujets ;
- identifier les engagements clés que le groupe devrait privilégier dans le cadre d'une politique Droits Humains Groupe.

La méthodologie, alignée sur celle de la cartographie des risques du Groupe, permet d'évaluer les impacts et probabilités de chaque risque. La probabilité a été pondérée grâce à la combinaison d'index dédiés aux droits humains (CSI et Freedom House Index) et intègre les attentes des parties prenantes grâce aux principaux cadres de référence sectoriels (*Sustainability Accounting Standards Board* et *Global Reporting Initiative*) et aux conclusions des entretiens réalisés. Une dimension temporelle est également prise en compte dans l'évaluation des probabilités.

	Enjeux matériels* *(*Étude de matérialité 2017)*	Risques Droits Humains	Actions
Salariés	Qualité de vie de nos salariés & Santé et sécurité au travail pour les salariés du Groupe ADP	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 des zones aéroportuaires	Contraintes d'accessibilité des zones aéroportuaires et sécurité des transports	▶
	Attractivité employeur et gestion des parcours	Difficulté d'attractivité et de rétention des talents	▶
		Absence/insuffisance d'accompagnement à la fin de carrière	●
	Égalité Hommes-Femmes et Diversité & Accueil et services aux personnes handicapées ou à mobilité réduite	Discrimination et inégalité des chances	▶
		Non-respect de la réglementation ou des engagements entreprise sur l'emploi des personnes en situation de handicap	●
	Bonne gouvernance et éthique des affaires & Approfondissement du dialogue et climat social au sein du Groupe ADP	Atteinte aux libertés d'expression	▶
		Atteinte à la liberté d'association	●
		Travail des enfants	●
		Travail forcé	●
		Trafic d'êtres humains	●
Fournisseurs et sous-traitants	Promotion des achats durables et amélioration de la santé et sécurité de nos prestataires & Bonne gouvernance et éthique des affaires	Infraction au code de conduite, non-respect de la réglementation ou des normes internationales	▲
		Travail non déclaré ou dissimilé	▲
		Atteinte à la santé et sécurité sous-traitants	▶
Communautés locales	Dialogue avec les parties prenantes de nos territoires d'implantation	Violation des droits de propriétés des peuples autochtones et communautés locales	▶
	Création de valeur partagée avec nos territoires	Absence/insuffisance de redistribution de la valeur créée sur le territoire	▶
Toutes	Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	Atteinte à la sûreté et sécurité publique	▶
	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Non-respect des règles de gestion des données ou protection insuffisante	▶
		Contenu publicitaire inapproprié	●

▲ Vigilance à accentuer | ▶ Vigilance à poursuivre | ● Risques sous contrôle.

Quatre risques ressortent en vigilance prioritaire :

- deux concernent les salariés du groupe : l'organisation du travail et le risque d'épuisement professionnel compte tenu du contexte du secteur aérien, de tension sur le marché de l'emploi et de l'évolution des modes de travail. Des actions d'amélioration continue sont engagées et se poursuivent sur ces thématiques au sein du groupe (cf. chapitre 2.2 du plan de vigilance) ;
- les deux autres concernent la chaîne d'approvisionnement et sous-traitance du groupe qui, du fait de la multiplicité et diversité des acteurs, sites et pays concernés, impliquent une vigilance à renforcer de manière continu pour s'assurer du respect du code de conduite et des valeurs « Responsabilité et Hospitalité » du groupe, des réglementations et normes internationales et de la santé et sécurité de leurs personnels ;

  Les activités aéroportuaires du groupe sont assez préservées car tout personnel ou société intervenant au sein de ce périmètre sécurisé doit obtenir au préalable une autorisation d'activité ou un badge sûreté délivré après enquête par les autorités compétentes. En revanche, pour les activités exercées en dehors de l'enceinte aéroportuaire, le groupe doit être particulièrement vigilant sur les secteurs d'activité potentiellement les plus exposés : chaîne d'approvisionnement des équipements (matériaux, textiles et revêtements, passerelles etc.) et des composants informatiques (extraction, assemblage, transport…), et sous-traitance sur les projets de construction eu égard à la multitude d'acteurs pouvant intervenir sur un chantier ;

  Dans ce contexte, en complément des démarches engagées en matière d'achats responsables, le groupe s'attache à travailler avec ses partenaires pour gagner en visibilité et traçabilité, et veiller à ce que les engagements relatifs aux droits humains et à la santé-sécurité sont bien respectés jusqu'au bout de sa chaîne de valeur (cf. chapitre 3 du plan de vigilance).

Certains risques relèvent de la catégorie « vigilance à poursuivre » en raison de leur fort impact en cas d'atteinte et/ou de leur probabilité plus importante inhérente à certains pays dans lequel le groupe opère. Des actions d'amélioration continue sont également engagées sur ces items.

Les résultats de ces travaux ont été présentés au COMEX et au conseil d'administration après examen préalable du comités RSE et du comité audit et risques. Ils ont ensuite été partagés durant l'année 2023 avec les comités de direction, Départements RH, filiales, *Business Unit*, le comité social et économique d'ADP SA, le comité éthique et prochainement le comité des parties prenantes.

Les travaux engagés doivent maintenant servir la co-construction avec les différentes entités du groupe d'**engagements groupe en matière de Droits Humains et de plans d'actions complémentaire** nécessaires à la fois à améliorer la prévention des risques identifiés et la mise en œuvre opérationnelle des engagements que le groupe définira.

Les partenariats avec le Global compact, EDH-Entreprises et Droits de l'Homme et RHSF-Ressources Humains Sans Frontières permettent notamment au Groupe ADP de renforcer ses compétences et de s'inspirer des meilleures pratiques en la matière.

Au travers d'une **cartographie des risques spécifique pour les JO 2024**, le Groupe ADP prend également en compte les points de vigilance issus de l'exercice de cartographie des risques Droits Humains, Santé-sécurité, tant vis-vis-vis des personnels travaillant sur les plateformes ou sur des marchés, chantiers et projets y contribuant, que vis-à-vis des usagers de nos installations et des communautés environnantes.

Actions de prévention, de remédiation et de suivi

Au-delà du respect des normes et réglementations locales et internationales, le Groupe ADP veille à appliquer une politique proactive où le respect des Droits Humains contribue au bon fonctionnement de l'entreprise et à développer son activité en accord avec les principes du Pacte Mondial et les Objectifs de Développement Durable.

SYNTHÈSE DES POLITIQUES ET MAÎTRISE DES RISQUES CONCERNANT LES PERSONNELS DU GROUPE ADP

Enjeux matériels *	Risques Droits Humains	Politiques et maîtrise des risques existantes
Qualité de vie au travail & Santé et sécurité au travail	Temps de travail et salaire non décents Épuisement professionnel et *burnout* Non-respect d'un droit à la déconnexion Atteinte à la santé et sécurité des salariés Harcèlement psychologique ou sexuel Agression et violence externe	**Groupe** • Respect des réglementations internationales et nationales • Code, programme et dispositif d'alerte Éthique & Compliance • Politiques RH, santé et sécurité • Plan pluriannuel de prévention des risques professionnels • Formations et habilitations Prévention, sécurité et sûreté • Équipements de Protection Individuels et Collectifs des personnels • Certifications : OHAS 18001 et 45001 des aéroports de CDG et Orly (ADP SA) ; Certification ISO 45001 de l'aéroport d'Amman en Jordanie (AIG) • Traçabilité des presque accidents (ADP SA et AIG) • Instances pluridisciplinaires et/ou représentatives de suivi Santé et sécurité • Communications, sensibilisations, formations et accompagnement RH et Préventeurs • Plans de développement des compétences (et équivalents) • Études sur les salaires (ADP SA, AIG, Extime, TAV Airports) • Accompagnement spécifique des salariés en mission et expatriés pôle sécurités (ADP SA et TAV Airports) • Baromètres Qualité de Vie et Conditions de Travail (ADP SA, Hub One, TAV Airports) • Expérimentation « Zest me up » (outil de sondage destiné à mesurer de façon récurrente le climat social et permettre aux collaborateurs de contribuer à la stratégie de l'entreprise) **France** • Accords sur le temps et l'organisation du travail, le télétravail • Accords salaires, intéressement, participation, plans d'épargne et grilles de rémunération • Opérations ponctuelles d'actionnariat salariés • Évaluation des risques et Plan de prévention des risques psychosociaux • Dispositifs d'écoute et d'accompagnement psychologique **Aéroports de Paris SA** • Suivi mensuel COMEX sur la sécurité au travail • Politique Tolérance 0 sur le harcèlement et les agissements sexiste • Charte et sensibilisation au Droit à la déconnexion • Accompagnements spécifiques sur les modes de fonctionnement, les nouveaux collectifs, la transformation de l'activité et des modes de travail, la prévention des risques psychosociaux **Hub One** • Accord Qualité de Vie au Travail • Référents RH spécifiques sur le harcèlement **TAV Airports** • Certification *Great Place To Work* • Système de gestion de la santé et de la sécurité, avec un objectif global de zéro accident, dans chaque entité
Accessibilité des zones aéroportuaires	Contraintes d'accessibilité des zones aéroportuaires et sécurité des transports	**France** • Stratégie Groupe sur la Multimodalité • Plan de mobilité employeur commun et covoiturage • Aides à l'obtention du permis, la location ou l'achat d'un véhicule • Politique de prise en charge des frais de déplacement • Nouvelle stratégie Accessibilité universelle • Comité consultatif des personnes en situation de handicap
Attractivité employeur et gestion des parcours	Difficulté d'attractivité et de rétention des talents Absence/ insuffisance d'accompagnement à la fin de carrière	**Groupe** • Plans de développement des compétences (et équivalents) • Programmes emplois jeunes (ADP SA, AIG, TAV Airports) • Partenariats Écoles, Associations, Forums emplois • Programmes d'accueil et gestion/suivi des nouveaux embauchés, alternants/stagiaires • Accompagnements RH (formations/conseils), SST • Expérimentation « Zest me up » **Aéroports de Paris SA** • Accord GEPP (Gestion des Emplois et Parcours Professionnels) et Accords spécifiques à certains métiers (ex : SSLIA) • Programmes *Onboarding* pour l'accueil des nouveaux arrivants, Parrainage • Mécénat de compétence • Temps partiels de fin de carrière • Coalition Aéro Impacts RH (plateforme *Aerowork*)

* *Étude de matérialité ADP SA 2017.*

Enjeux matériels *	Risques Droits Humains	Politiques et maîtrise des risques existantes
Égalité Hommes-Femmes et diversité Accueil et services aux personnes handicapées ou à mobilité réduite	Discrimination et inégalité des chances Non-respect de la réglementation ou des engagements entreprise sur l'emploi des personnes en situation de handicap	**Groupe** • Respect des normes locales et internationales • Politiques et programmes RH, Diversité • Code, programme et dispositif d'alerte Éthique & Compliance • Programmes et partenariats spécifiques en faveur de l'Égalité Professionnels Femmes-Hommes et la féminisation des métiers techniques et d'ingénierie • Taux d'emploi légal français des personnes en situation de handicap : Dépassé par ADP SA depuis 2018, et par Sysdream (Groupe Hub One) ; Taux d'emploi en cours de progression dans les filiales et Sociétés contrôlées • Dispositif d'alerte éthique groupe • Nouvelle stratégie Accessibilité universelle • Comité consultatif des personnes en situation de handicap **France** • Adhésion à la Charte de la Diversité • Sensibilisations/formation non-discrimination et égalité professionnelle **Aéroports de Paris SA** • Accords sur l'Égalité Professionnels Femmes-Hommes (depuis 2003, dernier renouvellement en 2023), incluant notamment un diagnostic annuel d'écart de rémunération Femmes-Hommes, et un dispositif de recours • Référents Direction et CSE spécifiques sur le harcèlement et les agissements sexiste • Coopération avec AirEmploi pour la promotion des métiers de l'aéroportuaire (Charte Féminisons) • Accord sur les Travailleurs en situation de handicap et les proches aidants (depuis 1991, dernier renouvellement en 2023) incluant notamment une enquête qualité de vie et conditions de travail et un dispositif de recours spécifiques • Mission handicap • Accompagnement Service d'assistants sociaux dans les démarches de Reconnaissance de la Qualité de Travailleurs en situation de Handicap • Programmes et partenariats spécifiques en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap • Accord GEPP (jeunes et seniors) • PAQTE (PActe avec les Quartiers pour Toutes les Entreprises) • Coalition AIRH (plateforme *Aerowork*) **Hub One** • Adhésion à la Charte Diversité • Plan d'action Hub One sur l'Égalité Professionnelles Femmes-Hommes • Charte Handicap et Inclusion (2023) **TAV** • Sous-comité RSE dédié à la diversité **AIG** • Coordinateur spécifique sur l'emploi de personnes en situation de handicap
Bonne gouvernance et éthique des affaires	Atteinte aux libertés d'expression & Atteinte à la liberté d'association	**Groupe** • Respect des réglementations locales et internationales • Code et programme Éthique & Compliance • Politiques et programmes RH/Managers • Accords collectifs d'entreprise dans les entités disposant de syndicats ou de branche (AIG) • Instances représentatives locales du personnel (lorsqu'elles existent dans les entités) ou de branche (AIG) • Expérimentation « Zest me up » (dispositif digital d'écoute des salariés et de recueil de suggestions sur les projets de l'entreprise) • Dispositif d'alerte éthique groupe **France** • Comité Groupe (réunissant Aéroports de Paris SA et ses filiales dotées d'instances représentatives du personnel et ayant leur siège social en France)
	Travail des enfants Travail forcé Trafic d'êtres humains	• Respect des normes locales et internationales. Adhésion du Groupe au Pacte des Nations Unies (depuis 2003 pour ADP SA) • Code, programme et dispositif d'alerte Éthique & Compliance • Gouvernance Devoir de vigilance et comités associés sur ces sujets : comités du conseil d'administration (RSE et Audit et Risques), comité d'éthique • Politiques RH des filiales et sociétés contrôlées hors UE : aucune embauche sans contrat de travail et aucune embauche de jeunes de moins de 18 ans (hors dispositif de formation) • Politique, process et Achats responsables • Contrôles d'identité et d'antécédents judiciaires effectués par les autorités publiques habilitées préalablement à la délivrance d'une autorisation d'activité pour les entreprises opérant dans les zones non publiques des plateformes/d'un Titre de Circulation Aéroportuaires pour les travailleurs • Partenariats, groupes de travail et formations/sensibilisations Global compact, Cercle Éthique des Affaires (CEA), Entreprise et Droits de l'Homme (EDH) et Ressources Humaines Sans frontières (RHSF)

* *Étude de matérialité ADP SA 2017.*

SYNTHÈSE DES POLITIQUES ET MAÎTRISE DES RISQUES CONCERNANT LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS DU GROUPE ADP

Partie(s) prenante(s) concernée(s)	Enjeux matériels	Risques Droits Humains	Politiques et maîtrise des risques existantes
Fournisseurs et sous-traitants	Promotion des achats durables et amélioration de la santé et sécurité de nos prestataires	Infraction au code de conduite, non-respect de la réglementation ou des normes internationales Atteinte à la santé et sécurité des sous-traitants	• Politique achats groupe signée avec l'ensemble des filiales du périmètre consolidé • Politique Achats responsables, Critères RSE intégrés dans le process d'évaluation et de sélection des candidatures (conformes aux règles de la commande publique pour ADP SA) • Charte RSE Fournisseurs intégrée dans tous les marchés ADP SA et des filiales du périmètre consolidé (Obligation de respecter les réglementations internationales et nationales en matière de Droits humains et les principes éthiques du groupe ; possibilité de réaliser des audits et de fixer des plans de progression) • Code, programme et dispositif d'alerte Éthique & Compliance • Process et outil d'évaluation des tiers, audits de pré-acquisition groupe permettant de détecter les risques en amont et en aval de la contractualisation. • Autorisation d'activité requise pour toute entreprise opérant sur les plateformes et contrôles d'identité des travailleurs effectués par les autorités préalablement à la délivrance du badge sûreté aéroportuaire • Partenariats Ressources Humaines Sans frontières (RHSF) sur la complexité du travail forcé et du travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement et sous-traitance • Politique Sécurité Chantiers et plan d'actions sécurité sur les chantiers • Accidentologie sous-traitants suivie au Comex. • Suivi des presque accidents
	Bonne gouvernance et éthique des affaires	Travail non déclaré ou dissimilé Travail des enfants Travail forcé Trafic d'êtres humains	

SYNTHÈSE DES POLITIQUES ET MAÎTRISE DES RISQUES CONCERNANT LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Enjeux matériels *	Risques Droits Humains	Politiques et maîtrise des risques existantes
Dialogue avec les parties prenantes de nos territoires d'implantation	Violation des Droits de propriétés des peuples autochtones et communautés locales	• Partage de la valeur créée intégrée dans la stratégie RSE du Groupe 2025 Pionneers For Trust et la Charte *Airport for Trust* • Actions des Maisons de l'Environnement et du Développement durable, Direction Engagement Citoyens et Fondations ADP SA, et Fondation AIG • Communauté et dispositif d'Aide aux riverains • Comité des parties prenantes • Identification sous 3 heures grâce au traitement des réclamations riverains (*via* l'outil Itrap couplé à Vitrail) des avions ayant commis une infraction en termes d'altitude, de vitesse ou de trajectoire • Code, programme et dispositif d'alerte Éthique & compliance
Création de valeur partagée avec nos territoires	Absence/insuffisance de redistribution de la valeur créée sur le territoire	

* *Étude de matérialité ADP SA 2017.*

SYNTHÈSE DES POLITIQUES ET MAÎTRISE DES RISQUES CONCERNANT TOUTES LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE ADP

Enjeux matériels *	Risques Droits Humains	Politiques et maîtrise des risques existantes
Sûreté et sécurité publique et aéroportuaire	Atteinte à la sûreté et sécurité publique	• Respect des normes et certifications applicables aux activités aéroportuaires (*cf.* Document d'enregistrement universel Groupe ADP) • Plan hivernal (parisaeroport.fr) • Programme et partenariats, et audits concernant les SDF présents sur les plateformes parisiennes • Mesure sanitaires Covid-19 • Certification du système de sécurité alimentaire (FSSC) 2200 pour les aéroports Esenboğa et Adnan Menderes • Programmes et équipements de sûreté • Security Operation Center (SOC), Politique Cyber Sécurité des SI, Système de Management de la Sécurité de l'Information TAV Technologies • Politique de Continuité d'Activité, déclinée en Plans de Continuité d'Activité • Présence et actions des autorités publiques des pays (en lien avec le gestionnaire de l'aéroport) : navigation et contrôle du trafic aérien ; opérations de sûreté ; services publics de sécurité ; contrôle aux frontières ; contrôle sanitaire… • Assistance aux Personnes à Mobilité Réduite, nouvelle Stratégie d'accessibilité universelle, comité consultatif des personnes en situation de handicap
Accueil et services aux personnes handicapées ou à mobilité réduite dans les aéroports		
Bonne gouvernance et éthique des affaires	Non-respect des règles de gestion des données ou protection insuffisante	• Respect des normes locales et européennes • Délégués et correspondants à la protection des données personnelles • Politique groupe de protection des données personnelles, Politique de Sécurité des Systèmes d'Information groupe, Politique générale de protection de l'information, Charte d'application de la politique de protection des données personnelles • Procédure de gestion des violations des données • Clausiers contractuels • Programme de formation et sensibilisation • Plateforme de pilotage de conformité au RGPD (ARIEL)
	Contenu publicitaire inapproprié	• Respect de la réglementation et des principes fondamentaux des droits humains • Adhésion du Groupe au Pacte des Nations Unies (depuis 2003 pour ADP SA) • Code et programme Éthique & Compliance • Politique Groupe sécurité de l'information • Comité des parties prenantes (et équivalent)

* *Étude de matérialité ADP SA 2017.*

Assurer la santé-sécurité des personnes, et la qualité de vie et des conditions de travail des personnels

La prévention des risques professionnels est au cœur des préoccupations et des valeurs du Groupe ADP. « **Garantir l'intégrité des collaborateurs** » est l'une des quatre ambitions de sa stratégie RSE « 2025, Pioneers for Trust ».

Par ailleurs, la sécurité et la sûreté des passagers et personnes situées à proximité des installations aéroportuaires fait partie intégrante de la mission de service public du Groupe ADP.

Les **évolutions marquantes de l'année 2023** sont détaillées :

- pour les collaborateurs du groupe : dans le chapitre « Politique et enjeux RH, analyse des risques „ 4) Garantir l'intégrité des collaborateurs » ;
- pour les personnels des sous-traitants et fournisseurs du groupe : dans le point 3.2 du Plan de vigilance ;
- pour l'ensemble des usagers des installations aéroportuaires du groupe : dans le chapitre « 5.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes „ Garantir la sécurité et la sécurité des plateformes » ;
- pour la protection des données personnelles : dans le chapitre « 5.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes « Agir avec éthique et responsabilité ».

FOCUS SU NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Groupe ADP**

Dans l'alignement :

  - de la feuille de route du Groupe ADP « Pioneers 2025 » et sa déclinaison RSE ;
  - des enseignements de la cartographie des risques Droits humains ; et
  - fort des nouvelles synergies groupe et avancées de chaque entité au service de la prévention et protection de la santé et sécurité des personnels et usagers ;

    les travaux visant la construction d'un politique Groupe sur les Droits humains pourront intégrer en 2024-2025 des engagements groupe sur un socle commun qualité de vie et la santé-sécurité au travail des salariés.

- **Aéroports de Paris SA**
  - Le 5ème axe prioritaire ajouté en 2023 au Programme pluriannuel « Prévenir c'est réussir », porte sur la volonté d'homogénéiser et renforcer la culture de prévention à tous les niveaux et dans tous les processus de l'entreprise.

    Dans ce cadre, Aéroports de Paris SA déploiera à compter de 2024 sa nouvelle politique Santé-sécurité, au cœur de laquelle figurent :
    - des consignes et un accompagnement spécifiques pour l'encadrement, avec une impulsion au plus haut niveau ;
    - Exemple : Fin 2023, le Président-directeur général et les membres du comex ont suivi une formation dédiée aux visites terrain de sécurité, formation qui sera ensuite déployée à l'ensemble du personnel encadrant ;
    - des objectifs affirmés comme le « Zéro accident grave ou mortel », la Réduction pérenne de l'accidentologie, la maîtrise de nos risques majeurs ;
    - des règles d'or sécurité et des exigences d'exemplarité opérationnelle pour tous au quotidien au service d'un cadre de travail sûr et bienveillant et d'une culture de vigilance partagée.
  - La poursuite des actions externes et internes engagées dans l'accompagnement (individuel ou collectif) des salariés exposés à un événement grave (attentat, agression, accident grave, décès d'un collègue…) avec le renforcement des équipes prévention et santé au travail, en lien avec les représentants du personnel.
  - La poursuite des actions engagées (*cf.* chapitre Politique et enjeux RH précité) visant conjointement à favoriser l'équilibre entre les temps de vie (professionnel et personnel), le développement et l'accompagnement du travail hybride, de repères communs pour un usage raisonné des outils numériques, et la préservation du droit à la déconnexion et des collectifs de travail.
  - Le déploiement d'un plan d'actions pluriannuel à deux niveaux (transverse et local) suite à l'enquête Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT).
  - L'expérimentation « Zest me up » est un outil de sondage destiné à mesurer de façon récurrente le climat social et permettre aux collaborateurs de contribuer à la stratégie de l'entreprise. Lancée auprès d'un large échantillon test du groupe, il est appelé à être pérennisé et étendu à terme à tous les collaborateurs du groupe.
- **TAV Airports**
  - Renforcement des engagements et objectifs de développement durable 2023-2025 de toutes les entreprises du groupe TAV sur les volets suivants :
    - révision des processus de sélection et d'évaluation des sous-traitants/fournisseurs afin d'y inclure les aspects liés au développement durable. Ajout d'exigences en matière de santé et de sécurité au travail dans les contrats de sous-traitance/fourniture ;
    - certification du système de gestion de la santé et de la sécurité au travail ISO 45001 ;
    - lancement d'un projet d'évaluation des risques psychosociaux.

Assurer un socle de rémunération et protection sociale aux salariés du groupe

Les évolutions marquantes de l'année 2023 sont détaillées dans le chapitre « 5.2 Politique et enjeux RH, analyse des risques „ 1) Continuer d'agir pour l'égalité » „ Une politique de rémunération globale, valorisant l'engagement et adaptée au marché.

FOCUS SUR NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Aéroports de Paris SA**
  - Lancement en 2024 du second volet de l'opération d'actionnariat salarié initiée en 2023 : Offre Réservée aux Salariés adhérents au PEG, avec une décote et un abondement sur les versements – le plafond de souscription est de 7500 euros hors abondement.
- **AIG**
  - Déploiement de la stratégie 2023-2025 d'AIG sur les pratiques salariales, en garantissant l'équité interne et externe :
    - comparaison des salaires avec le marché effectuée par un tiers afin de garantir l'équité externe et la compétitivité

d'AIG (les résultats seront pris en compte en 2024 pour s'aligner sur le marché) ;

- nouvelle méthodologie de classement mise en œuvre pour garantir l'équité interne entre les emplois (les résultats seront reflétés en 2024) ;
- modification du processus de gestion de la performance et d'évaluation des employés pour améliorer le contrôle interne et les résultats de l'évaluation, ainsi que pour affiner les augmentations annuelles (une nouvelle évaluation pourrait être effectuée en 2024) ;
- introduction du *Airport Horizon Award* pour récompenser les conduites préférentielles liées aux performances axées sur les résultats, aux activités ESG et aux valeurs d'AIG.

- **TAV**
  - Étude sur les salaires pour tenir compte notamment de la très forte inflation en Turquie.

Assurer la préservation de l'emploi et le développement des compétences, l'attractivité et la rétention des talents

Adapter les ressources et accompagner les transformations « est également l'une des quatre ambitions de la stratégie du Groupe RSE ***2025, Pioneers for Trust***.

FOCUS SUR DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Groupe ADP**
  - Continuer à multiplier les opportunités de mobilité intra-groupe (anticipation des parcours des top managers, création d'opportunités pour le *middle management*, missions).
- **Aéroport de Paris SA**
  - Poursuivre la mise en œuvre des engagements pris dans l'Accord de Gestion des Emplois et Parcours Professionnels 2022-2024.
  - Poursuivre le programme d'accompagnement managérial et d'accompagnement des transformations.
- **AIG**
  - Dans un contexte de changement global des conditions au niveau mondial et régional, et conformément à la stratégie d'AIG, « Embrasser le changement », l'entreprise vise à capitaliser sur ses ressources et, en conséquence, a formulé des objectifs et des initiatives en matière de ressources humaines dans le cadre de sa stratégie 2023-2025. Cette approche globale se concentre sur trois aspects principaux :
    - évaluation des pratiques RH et réorganisation pour mieux servir les orientations futures ;
    - mise en œuvre des pratiques de gestion des talents qui établissent une structure adéquate permettant de « construire la capacité de l'intérieur » ;
    - culture d'entreprise et environnement de travail.
- **Hub One**
  - La mise à jour du référentiel des emplois et des compétences a été réalisée en 2023 et sera poursuivie en 2024, pour définir des aires de mobilité et proposer des parcours professionnels. Une réflexion a été engagée pour un accord GEPP, en envisageant la négociation d'un accord de méthode en 2024.
  - Les axes stratégiques de Formation 2023-2026 soutiennent la croissance de Hub One pour devenir l'opérateur de référence (5G industrielle, digitalisation : renforcement des compétences techniques, offre de produits et services, RSE) ainsi que la synergie des 4 *Business Units* en développant une culture commune financière, commerciale managériale et de conduite de projets. Enfin, pour soutenir le capital humain en lien avec les transformations, les équipes sont accompagnées dans le développement des nouveaux outils internes, des compétences sur les postes clés et pour accompagner les évolutions professionnelles et la mobilité interne.

Assurer la non-discrimination, l'accessibilité universelle et la promotion de la diversité et de l'inclusion

« **Agir pour l'égalité** » est également l'une des quatre ambitions de la stratégie du Groupe RSE « ***2025, Pioneers for Trust*** ».

Les évolutions marquantes de l'année 2023 sont détaillées :

- pour les collaborateurs du groupe : dans le chapitre « 5.2 Politique et enjeux RH, analyse des risques „ 2) Continuer d'agir pour l'égalité » ;
- pour le Personnes en situation de Handicap ou à Mobilité Réduite : dans le chapitre 5.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes « Accueil des personnes en situation de handicap : vers des aéroports inclusifs ».

FOCUS SUR NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Groupe ADP**
  - Poursuivre les plans d'actions en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes, avec un enjeu fort sur la féminisation des postes à hautes responsabilités, et des métiers techniques et d'ingénierie.
  - Poursuivre les actions engagées en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap.
  - Depuis 2022, le Groupe ADP élargit sa stratégie d'accueil des passagers en situation de handicap et travaille désormais sur l'accessibilité universelle en prévision de JO2024 (*cf.* chapitre 5.6 Développer une culture de la responsabilité et de l'éthique au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes « Accueil des personnes en situation de handicap : vers des aéroports inclusifs »).
- **Aéroport de Paris SA**
  - Mise en œuvre des engagements pris dans les Accords EPFH et Handicap 2023-2025.
  - Chaque direction a formalisé une feuille de route diversité répondant à la fois aux objectifs transversaux de l'entreprise et à leurs objectifs spécifiques sur chacun des terrains d'engagement de l'entreprise. À partir de 2024, les directions présenteront chaque année le bilan de leurs plans d'actions au comité social et économique.
  - Formation de l'ensemble des élus sur la lutte contre le harcèlement et les agissements sexistes à l'issue des élections professionnelles qui se sont déroulée en novembre 2023.
  - Le conseil d'administration du 20 décembre 2023 a confirmé les objectifs de mixité pour la période 2024-2026 : porter la part des femmes à 33 % au comité exécutif et à 40 % pour tous les comités de direction.

- Étude portant notamment sur les conditions de travail des seniors suite aux évolutions législatives relatives au décalage de l'âge de départ en retraite.

Assurer la liberté d'expression, de négociation collective et le dialogue social

Favoriser un **« dialogue social continu »** est également l'une des quatre ambitions de la stratégie du Groupe RSE « 2025, Pioneers for Trust ».

Ces éléments sont détaillés dans le chapitre Dialogue social continu de la partie « Donner au Groupe et à ses collaborateurs les moyens de réaliser les transformations nécessaires à sa pérennité, à son attractivité, conformément à sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale ».

FOCUS SUR NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Groupe ADP**
  - Poursuivre les actions engagées en faveur d'un dialogue social continu et de qualité.
  - Selon les résultats de l'expérimentation « Zest me up », étendre et pérenniser ce dispositif digital d'écoute des salariés et de recueil de suggestions sur les projets de l'entreprise afin de disposer d'une vision régulière du climat social et d'impliquer davantage les salariés dans la vie du groupe.

Assurer le non-recours aux différentes formes de travail illégal : travail des enfants, travail forcé, traite des êtres humains, travail dissimulé

- **Au sein du Groupe ADP** :
  - Évolutions **marquantes de l'année 2023** :
    - cartographie groupe des risques Droits humains ;
    - mise à jour en 2023 du Code éthique Groupe (désormais inséré au règlement intérieur) et des clauses contractuelles sur l'éthique et les Droits humains ;
    - dans le cadre du partenariat avec EDH-Entreprises et Droits de l'Homme et du nouveau partenariat depuis 2023 avec RHSF-Ressources Humains Sans Frontières, des formations spécifiques aux Droits Humains ont été proposées de manière progressive aux experts de la vigilance (éthique, achats responsable, contrôle interne, audit, juridique, droit social et RH) puis aux *assets managers*.
  - Focus sur notre démarche de progrès :
    - les travaux engagés post cartographie Droits Humains visent la formalisation d'engagements Droits Humains Groupe et de plans d'actions avec les filiales sur les risques recensés (2024-2025) ;
    - dans le cadre de ce plan d'actions post cartographie et en appui de la formalisation d'engagements Droits Humains pour le groupe, des sensibilisations et formations spécifiques sur le travail des enfants et le travail forcé seront dispensées de manière graduée selon les typologies de personnels (tout public, experts, populations exposées) complétées par des outils opérationnels qui seront testées au sein d'Aéroports de Paris SA puis au sein des filiales.
- **Au sein de la chaîne d'approvisionnement et sous-traitance du Groupe :**
  - Les **évolutions marquantes de l'année 2023** et notre démarche de progrès (actions à venir) sont détaillées pour les personnels des sous-traitants et fournisseurs du groupe dans le point 3.2 du Plan de vigilance ;
  - Au travers d'un partenariat avec Ressources Humaines Sans Frontière, le Groupe participe en outre à l'effort collectif de l'Alliance mondiale 8.7 relative au travail décent pour tous et de la France engagée en tant que pays pionniers dans la lutte contre le travail forcé, le travail des enfants, l'esclavage moderne et la traite des êtres humains.

Assurer le respect des populations et collectivités locales et la redistribution de la valeur créée sur le territoire

Les évolutions marquantes de l'année 2023 sont détaillées dans le chapitre 5.5 « Agir pour l'attractivité de nos territoires au service de tous », « Construire sur le long terme une relation de confiance avec les territoires et les acteurs locaux ».

FOCUS SUR NOTRE DÉMARCHE DE PROGRÈS – ACTIONS À VENIR

- **Groupe**
  - Poursuivre les partenariats et actions de mécénats engagés notamment par la DRH, la Direction de l'Engagement citoyen, les Maisons de l'Environnement et la Fondation ADP SA, la Fondation AIG, et le groupe TAV Airports.
- **Aéroport de Paris SA**
  - JO 2024 :
    - des réunions thématiques avec des élus locaux se tiennent régulièrement, sur les sujets liés aux Jeux Olympiques Paris 2024, à la culture, à la jeunesse, à l'emploi et au développement économique ;
    - dans le cadre de l'accueil de la famille olympique à Paris en 2024, nous sommes attachés à ce qu'une large partie des volontaires mobilisés sur nos emprises soient directement issus des territoires riverains de nos aéroports. Ces volontaires pourront s'appuyer sur les compétences développées à cette occasion pour leurs éventuelles candidatures ultérieures aux métiers de l'aéroport.
  - Emploi et formation :
    - Groupe ADP est membre du pôle Georges Guynemer porté par la CAPM (Communauté d'agglomération du Pays de Meaux) qui vise à créer un pôle de formation aéronautique mais aussi aérien et aéroportuaire dans la région de Meaux.
  - Réemploi :
    - selon les résultats de l'expérimentation solidaire sur le don d'objets interdits en cabine, pérennisation et extension du système de récolte : proposition aux passagers de faire don à des associations partenaires d'objets interdits en cabine (produits d'hygiène) et confisqués à ce titre lors de l'inspection filtrage, comme alternative à leur destruction en application de la réglementation ;

- création d'un Donation Market courant 2024 : espace de stockage et de tri du matériel informatique et mobilier de bureau réformé et réutilisable donné aux associations, associé à une plateforme numérique destinée à faire connaître l'état des stocks aux bénéficiaires et recueillir leurs besoins.

4.5.4.5 Fournisseurs et sous-traitants

La direction Services, Logistique et Achats (SLA) d'Aéroports de Paris a constitué depuis quelques années deux cellules d'expertises, en charge respectivement :

- de la RSE et des Achat responsables ;
- du Contrôle interne et de la Cartographie des risques.

Ces entités permettent la mise en œuvre d'un suivi des différentes démarches entreprises au titre des achats responsables, dans une dynamique qualitative auditable et certifiée (ISO 9 001 depuis 2015 et ISO 20 400 depuis 2017 plus spécifiquement). Elles contribuent d'autre part à la bonne exécution des engagements de ses clients internes, étant notamment associées aux plans d'action des aéroports et des directions fonctionnelles d'Aéroports de Paris (ISO 9001, ISO 14 001, ISO 45 001, ISO 50 001…).

L'année 2022 a été l'occasion de rédiger la « Politique Achats responsables & RSE d'Aéroports de Paris », qui intègre au nouveau contexte stratégique de « 2025 Pioneers for Trust » les parties prenantes du process achat – tout en cadrant les domaines RSE couverts – et développe l'orientation stratégique des achats vers l'analyse en cycle de vie et l'évaluation des coûts complets. Les achats responsables et la RSE sont ainsi formellement intégrés aux 7 principales étapes du processus achat d'Aéroports de Paris :

1. élaboration des Cahiers de Stratégie Achats (CSA) ;
2. élaboration des expressions de besoin préalables au lancement d'une consultation (CCTP) ;
3. préparation des dossiers de consultation (DCE) ;
4. analyse des candidatures et des offres (critères RSE) ;
5. signature des marchés (clauses RSE) ;
6. exécution des marchés, avec la Mesure de la Performance Fournisseur (MPF), les Audits environnementaux & sociaux, débouchant sur des Plans d'action et d'amélioration ;
7. préalablement au renouvellement des consultations (besoins récurrents) *via* la prise en compte des éléments des étapes n 1 et n 6.

En parallèle, une nouvelle politique achats internationale a été rédigée et signée par les partenaires du périmètre consolidé de Groupe ADP. Ce document incluant le volet RSE et achats responsables est disponible sur le site Internet de Paris Aéroport, section partenaires [1]. Cette politique développe plus spécifiquement les axes stratégiques suivants :

- recherche du meilleur rapport qualité prix ;
- relations fournisseurs et partenaires ;
- RSE & Achats Responsables ;
- éthique & compliance.

Risques Fournisseurs et Sous-traitants

En 2023, il n'y a pas eu d'élément nouveau significatif issu d'évènement particulier ou des résultats des audits nécessitant de modifier la cartographie des risques d'Aéroports de Paris tant sur la typologie des segments d'achats les plus exposés qu'en ce qui concerne la criticité de ces segments (nature et niveau de risque).

[1] *Politique Achats (parisaeroport.fr).*

		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 : ▲ ● *Fort* ▲ ● *Modéré* ▲ ● *Limité*

En matière environnementale, les achats informatiques et télécom, les équipements aéroportuaires, puis le bâtiment (gros-œuvre) et les achats d'énergies présentent de forts risques :

- climatiques ;
- de pollution air, eau ou sols ;
- de production de déchets ;
- d'épuisement des ressources naturelles (bois, eau) et artificielles (papier, carton).

Les atteintes potentielles aux domaines santé/sécurité/droits humains dans les marchés à forte composante de main-d'œuvre, comme les marchés de service réalisés sur site, sont modérées, compte tenu de la réglementation sociale française (en 2023, 98 % des fournisseurs d'Aéroports de Paris – ADP SA – sont basés en France), et des mesures de prévention et de remédiations que nous mettons en place.

Nos principaux risques se situent ainsi :

- en amont de la chaîne de valeur pour les équipements aéroportuaires et les énergies ;
- en phase d'exécution pour les prestations de services et les travaux ;
- et en fin de chaîne pour le traitement des déchets.

Aucune des prestations achetées ne génère de risque « extrême » type explosifs ou extraction de minerai.

Le « risque Pays » est limité du fait que la majorité des fournisseurs d'Aéroports de Paris est domiciliée en France et non pas dans des pays estimés à fort risque RSE. À titre d'exemple, notre dispositif d'évaluation du risque de corruption, fondé sur les recommandations de l'Agence française anticorruption, nous a permis d'identifier les fournisseurs potentiels en alerte (0,2 %) et de prendre des mesures visant à nous prémunir de l'impact négatif auquel nous nous exposions à contractualiser avec eux.

Dans le contexte de crise russo-ukrainienne, le panel des fournisseurs a été analysé pour rechercher ceux qui sont domiciliés en Russie, ou capitalistiquement liés à ce pays.

En outre, en application du Règlement européen 833/2014 modifié le 8 avril 2022, interdisant d'attribuer ou poursuivre l'exécution de tout marché public supérieur aux seuils européens, avec les personnes de nationalité russe ou avec les personnes, organismes ou entités détenus par une personne russe, ADP a demandé à tous ses fournisseurs actifs et aux candidats aux appels d'offres d'attester qu'ils n'entrent pas dans l'un des cas visés par le Règlement.

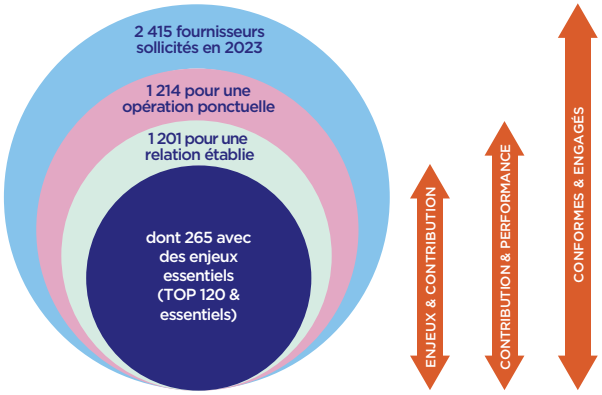
À ce jour aucun cas de cette nature n'a été détecté chez nos fournisseurs et ADP n'a pas eu à prononcer de résiliation de marché pour ce motif.

Cette démarche obligatoire en ce qu'elle s'impose aux entreprises régies par le code de la commande publique, en complétant les investigations systématiquement menées par la direction des Achats sur la probité des candidats aux appels d'offres ou aux consultations dès le premier euro de dépenses, sécurise la relation contractuelle et garantit contre les atteintes aux droits humains et aux faits de corruption.

Une segmentation des achats établie sur la base d'une analyse des risques

Afin de pallier le risque de rupture dans la fourniture de certains produits indispensables à la continuité de l'activité aéroportuaire, en hausse du fait des suites des crises sanitaire et géopolitique, ADP s'assure que ces produits sont identifiés et que des plans de secours sont en place.

Ainsi, de nouveaux fournisseurs sont intégrés au panel existant.



Le taux de conformité PROVIGIS sur les documents légaux à intégrer dans l'exécution des marchés s'est pour sa part maintenu, avec une progression jusqu'à la valeur de 83 % atteinte fin 2023.

Actions de prévention, de remédiation et de suivi

LES ENGAGEMENTS DEMANDÉS À NOS PARTENAIRES

Depuis 2014, la charte RSE fournisseurs et partenaires est systématiquement signée par les fournisseurs ou partenaires d'Aéroports de Paris pour tout nouveau contrat, et fait partie des principaux documents contractuels le liant à Aéroports de Paris. Il en va de même pour Hub One avec sa charte des Achats durables, et de AIG qui a intégré la charte RSE fournisseurs et partenaires depuis 2020.

En adhérant à cette charte, les prestataires du groupe s'engagent à respecter l'ensemble des éléments de ce code de conduite, incluant notamment le respect de la législation nationale, des grands principes du Pacte Mondial des Nations Unies (dont ADP est signataire depuis 2003), et des principes éthiques intégrés dans la stratégie du groupe.

Au travers de cet engagement, les prestataires du groupe sont également encouragés, et parfois même accompagnés, dans une démarche d'amélioration continue, à déployer leurs meilleures pratiques en matière de respect des droits de l'homme, de pratiques sociales en matière de relations et de conditions de travail, de lutte contre la corruption dans leur propre entreprise et de protection de l'environnement.

En adhérant à cette charte, le prestataire s'engage également à faire respecter ses principes par ses sous-traitants respectifs.

En 2018, la charte a été revue afin d'intégrer les exigences renforcées fixées par la loi n 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin II) et la loi sur le devoir de vigilance pour la prévention des risques RSE sociaux, environnementaux, énergétiques. La possibilité de réaliser des audits et plans de suivi a aussi été renforcée dans cette nouvelle version de la charte.

LES CRITÈRES DE SÉLECTION DE NOS PARTENAIRES

Les engagements d'Aéroports de Paris en matière de RSE dans le processus achat font l'objet :

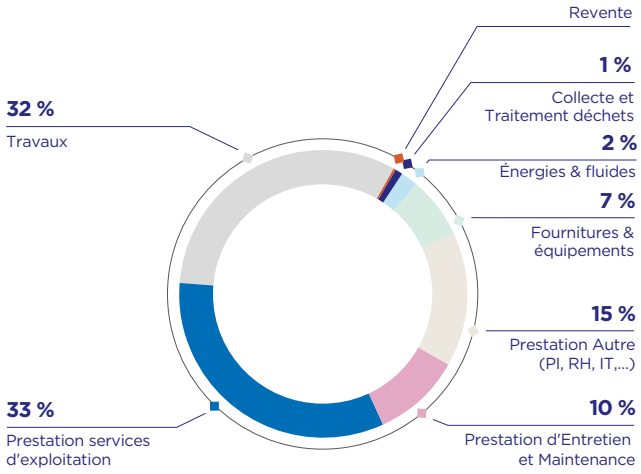
- d'une grille d'identification des critères et des sous-critères RSE pertinents, issue de l'analyse des risques représentés par l'objet et le périmètre de chaque marché. Ces cartographies des risques sont actualisées à chaque fois que pertinent ; la déclinaison de la feuille de route « 2025 Pioneer » étant à l'origine d'une refonte partielle des éléments préexistants en 2022 ;
- d'une pondération des offres des candidats représentant généralement entre 5 % (peu de risques identifiés) et 20 % (plusieurs risques identifiés pour les domaines sociaux et environnementaux) ; voire plus en cas de risques multiples (pondération maximale à date tous sous-critères RSE confondus : 35 %) de la note globale, voire plus en cas de risques significatifs et/ou critiques multiples, ou dont la prise en compte est nécessaire à un niveau supérieur (compte tenu des attentes sur les autres composantes de la notation, prix par exemple). Depuis 2016, Hub One intègre également une pondération minimale de 5 % sur des critères RSE dans ses appels d'offres ;
- de documents spécifiques et de clauses contractuelles adaptées à la prise en compte de ces critères et sous-critères (exemple : pour le critère spécifique reposant sur la performance énergétique, pour les segments d'achat identifiés comme « énergivores », un guide technique permettant de cibler les familles d'achats à plus fort risque par leur impact sur la consommation énergétique et sensibiliser les prescripteurs et acheteurs a été élaboré) ;
- les entreprises candidates à un appel d'offres déposent en conséquence des mémoires comportant leurs engagements sur leurs pratiques sociales, environnementales et sociétales dans le cadre de chaque consultation. Ces engagements intègrent désormais également l'empreinte carbone ;
- leurs mémoires sont notamment analysés par les équipes d'achat constituées par l'acheteur autour des prescripteurs, avec le support des référents du pôle des achats responsables & RSE. Pendant les auditions, l'équipe challenge les soumissionnaires sur leurs réponses, leurs pratiques et leurs engagements.

L'EMPREINTE MAJORITAIREMENT LOCALE DES ACHATS D'AÉROPORTS DE PARIS

En cohérence la raison d'être du groupe et de son manifeste, nous abordons les achats comme un levier de création de valeur à l'égard de toutes nos parties prenantes.

Les achats faits par ADP SA sont effectués pour nous permettre d'exploiter nos plateformes aéroportuaires et d'apporter à nos clients les prestations nécessaires à l'exercice de leurs activités opérationnelles. Ces prestations réalisées majoritairement sur nos sites sont contractualisées avec des fournisseurs principalement domiciliés sur le territoire national, et sont donc soumis à la réglementation française.

L'influence s'exerce donc principalement de manière directe et dans un contexte qui n'expose pas à des risques exorbitants et non maîtrisables en matière de Droits Humains ou de libertés fondamentales.



Cette volonté irrigue également notre politique achats pour faciliter l'accès de nos marchés aux entreprises PME/ETI et au secteur protégé.

DISPOSITIFS D'ÉVALUATION ET DE SUIVI

Des audits suivis par un plan d'action correctif des actions du partenaire dans une logique d'amélioration continue

Une démarche de vérification (audits externes) a été déployée depuis 2014 sur les aspects sociaux, et a été étendue depuis 2022 aux aspects environnementaux : en phase d'exécution, les fournisseurs des principaux segments à risques social et environnemental sont audités (marchés présentant un risque social/environnemental et un risque d'image forts sont soumis à des audits menés par un cabinet externe indépendant spécialisé). Ces audits réalisés dans un esprit constructif, permettent de challenger les fournisseurs et de les faire progresser pendant la durée du contrat sur les facteurs importants pour Aéroports de Paris. Ils donnent lieu à des restitutions aux fournisseurs, qui doivent alors proposer un plan d'actions correctives pour résorber les problèmes identifiés et continuer à progresser.

L'avancée des plans d'action est analysée en lien avec les prescripteurs. Ces audits couvraient plus de 60 % du chiffre d'affaires des marchés de service d'exploitation (sûreté, nettoyage, sécurité, espaces verts, PHMR, etc.) et des marchés de maintenance et plus de 88 % des marchés de travaux VRD (voirie et réseaux divers) en 2018 et 2019 ; ils ont été poursuivis malgré la crise sanitaire, mais en nombre plus restreint compte tenu des réductions d'activité et des contraintes budgétaires.

Ainsi ont pu être réalisés 31 audits auprès des titulaires de marchés des secteurs du nettoyage, de la sécurité, de la sûreté aéroportuaire, de l'assistance aux personnes handicapées, d'entretien des espaces verts, de maintenance d'équipements aéroportuaires et de travaux d'infrastructures.

Les audits servent à s'assurer que nos partenaires se conforment à leurs engagements, mais ils permettent également définir des améliorations dans la durée des marchés et avec les fournisseurs et prestataires concernés.

Ces améliorations sont :

1. intégrées dans les sessions de Mesure de la Performance Fournisseur faites régulièrement ;
2. capitalisées dans le moyen terme lors des appels d'offres et le renouvellement des marchés récurrents ;
3. intégrées aux cahiers de stratégie d'achat (CSA).

L'accidentologie de nos prestataires fait l'objet d'un suivi et d'une analyse renforcés. Une étude annuelle, réalisée depuis 2014 pour les prestations de services, permet de mettre en évidence les segments les plus accidentogènes et contributifs aux résultats d'ensemble d'Aéroports de Paris, de comparer et challenger sur un même segment les différents opérateurs entre eux, de comparer les statistiques d'une typologie de marché à l'autre mais aussi de comparer les statistiques d'Aéroports de Paris avec les données nationales par branche (CNAMTS).

Des revues de performance sont en outre organisées en lien avec les coordonnateurs sécurité au travail des plateformes afin de constituer avec chaque entreprise concernée un plan d'action visant à réduire significativement les accidents et de prévenir la survenance d'accidents graves.

Un groupe de travail a également été constitué pour mettre en place un dispositif d'alerte sur les accidents des prestataires exerçant sur nos installations, identifier les risques des opérations et produire des rapports suivis par le COMEX.

UNE DÉMARCHE VOLONTARISTE EN MATIÈRE D'ACHATS DURABLES ET RESPONSABLES

La direction Services Logistique & Achats d'Aéroports de Paris, certifiée ISO 9001 depuis 2016, s'est engagée de longue date dans la démarche des achats durables et responsables ; et Aéroports de Paris fut parmi les 20 premières entreprises à signer la première « charte Relations fournisseur Responsables » mise en place par la Médiation des Entreprises et par le Centre National des Achats en février 2010.

Cette première étape a permis à notre entreprise d'obtenir, dès mars 2014, soit immédiatement après sa création, le Label « Relations fournisseur Responsables ». Ce label, devenu Label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », nous a été décerné sous sa nouvelle forme en mars 2018, puis il a été évalué favorablement chaque année, y compris en 2020, en dépit des difficultés liées à la pandémie Covid-19.

Par ailleurs, les plateformes aéroportuaires Charles de Gaulle, Orly et Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale ont leurs systèmes de management intégrés certifiés ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

Ceci implique l'intégration d'exigences RSE dans le processus d'acquisition de biens et services.

Aéroport de Paris SA bénéficie également de la certification ISO 50001, qui couvre toutes les plateformes parisiennes et la direction Services Logistique Achats.

En 2023, sept points forts de notre activité d'Achats Responsables sont à relever :

- la **stratégie achats de Groupe ADP** a été présentée successivement au comité RSE du conseil d'administration, puis à la Commission Centrale des Marchés ; avec des focus sur ses aspects nouveaux ou renforcés dans les domaines environnementaux (décarbonation, biodiversité, ressources) et sociaux (Hygiène et Sécurité, Éthique) de sélection des titulaires de marchés ;
- les **certifications ISO 9.001** pour la Direction SLA et ISO 50.001 pour le Groupe ADP ont respectivement été renouvelées et reconduites par l'AFNOR ; concernant le management de la qualité (ISO 9001), 12 conventions de service établissant les rôles et responsabilités et les objectifs communs entre la Direction SLA et les principales Directions clientes ont été rédigées et signées ;
- le **Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables** a été reconduit pour une seconde année en décembre 2023 au stade « probant ». Le Groupe ADP s'est notamment illustré par sa meilleure performance parmi les entreprises françaises de plus de 250 salariés dans le respect des délais de règlement fournisseur selon une étude du cabinet ALTARES (plus de 97,5 % de règlements dans les délais, DP moyen de 34 jours) ; par l'intégration en tant que pionnier parmi 7 grands comptes de **« l'Alliance pour la décarbonation et la transition énergétique des PMEs »** ; et par la troisième place des entreprises françaises dans le recours aux prestataires et la cybersécurité du « cloud souverain français » selon une étude d'Hexatrust ;

  Dans une perspective d'élargissement progressif du périmètre du Label, des travaux concernant les achats responsables avec les partenaires du périmètre consolidé en cours depuis octobre 2022 se sont renforcés et élargis aux filiales du périmètre non consolidé ; afin de faire converger les pratiques et de renforcer la formalisation d'un processus partagé dans certains domaines de la RSE ;
- l'organisation Standards & Poors Global a placé dans le cadre du DJSI (*Dow Jones Sustainable Index*), la gestion responsable et durable de la *supply chain* de Groupe ADP dans les 6 % des entreprises les plus performantes de cet index en 2023 ;
- l'ADEME a accepté le dossier présenté par Groupe ADP et 10 de ses fournisseurs stratégiques pour sa démarche ***« Assess Low Carbon Transition** (ACT) »* , élaborée avec le *Carbon Disclosure Project (CDP)* et visant à élaborer en 2024 des trajectoires de décarbonation et des partages de bonnes pratiques dans les secteurs des infrastructures, du bâtiment et des services d'exploitation aéroportuaire. Ce dispositif a par ailleurs été complété par l'intégration en tant que grand compte fondateur par Groupe ADP (parmi 7 autres grands groupes français) de l'Alliance pour la décarbonation et la transition énergétique des PME et ETI initiée par l'association PACTE-PME, dans le but d'engager une double démarche « *top-down* » et « *bottom-up* » de décarbonation de notre supply chain, afin de la rendre plus robuste ;
- nous avons également poursuivi notre communication et nos actions de pédagogie avec nos fournisseurs : en lançant un **« questionnaire Décarbonation » avec notre TOP 100 des titulaires de marchés les plus émissifs** ; en réalisant plusieurs webinaires sur notre feuille de route RSE « 2025 Pioneers for Trust », et en renouvelant plusieurs audits sociaux et environnementaux de nos fournisseurs, dont les marchés ont des impacts significatifs ou critiques sur les domaines concernés. Ils sont un encouragement à la poursuite des efforts et à la convergence des pratiques RSE entre les titulaires de marchés sollicités et Aéroports de Paris : ceux-ci s'engagent dans cette démarche au début des prestations lors de la signature des pièces de marché, dont fait partie la charte RSE fournisseurs et partenaires.

L'INCLUSION DES PARTENAIRES DU GROUPE (PÉRIMÈTRE CONSOLIDÉ) DANS LA DÉMARCHE DES ACHATS DURABLES ET RESPONSABLES

L'objectif « One Group » du plan stratégique du Groupe ADP prévoit de « Bâtir un groupe mondial, intégré et responsable ». Au niveau de la fonction achat, cet objectif est décliné par la constitution d'un **réseau achats international** regroupant – aujourd'hui – les Directeurs achats des sociétés Aéroports de Paris, AIG, Hub One et TAV Airports.

En 2023, la deuxième étape de la feuille de route a permis de consolider les acquis de l'année 2022 auprès des entités consolidées et de développer un rapprochement auprès des entités non consolidées selon les 4 phases suivantes :

I. Étude détaillée de chaque direction achats des entités non consolidées (organisation, politique achats, process, politique RSE achats…). Ce travail a correspondu également aux recommandations émises par la Banque Mondiale. Les progrès réalisés par l'ensemble des directions achats des entités du Groupe ADP a d'ailleurs été salué par la Banque Mondiale (certaines entités ont déployé à cette occasion les piliers de leur future politique achats durables – ex. Nuevo Pudahuel, Ravinala Airports -).

II. Développement du Réseau des directions achats autour de 7 axes prioritaires :

- gouvernance (participants, rôles et responsabilités) ;
- organisation de la comitologie (réunions mensuelles des Directeurs achats, bi-hebdomadaires entre les représentants des directions achats et le responsable du projet) ;
- suivis trimestriels des dépenses et des économies (réalisées par chaque direction achats des entités consolidées à partir d'une segmentation achats groupe) ;
- satisfaction des parties prenantes (en cible : notation extra-financière groupe 2023, étude de satisfaction partagée avec l'ensemble des directions achats des entités consolidées, vérification de la conformité des processus des directions achats consolidées ou non afin d'intégrer les recommandations de la Banque Mondiale) ;

- process achats (mise en œuvre progressive du même processus achats, déploiement des délégations de signatures, dématérialisation des factures…) ;
- management des risques (revue de la cartographie des risques locaux et des plans d'atténuation qui a a permis d'identifier une nette amélioration locale, notamment des progrès réalisés par AIG en termes d'atténuation des risques) ;
- déploiement des feuilles de route RSE 2023-25 par les entités consolidées (des revues sont réalisées au niveau groupe tous les semestres. Les réalisations observées sont alignées avec les prévisions. Certains sujets – ex. audit des pratiques – sont même en avance vs prévisions, ce qui démontre l'appropriation des sujets RSE par les directions achats locales).

III. Partage d'expertise

Aligné sur l'axe « One Group », la direction achats de ADP SA a mis à la disposition des directions achats des entités consolidées ou non l'expertise de sa responsable achats « Développement Durable et Décarbonation ».

Ainsi, après une réunion de présentation, chaque Directeur achats local (entités consolidées ou non) s'est vu remettre un pack comprenant :

- une proposition d'approche méthodologique de ce sujet ;
- la Charte RSE Fournisseur du Groupe ADP ;
- une grille d'analyse RSE standard qui peut très facile être transposé à chaque contexte locaux (+ liste de conseils issus de l'expérience de plus de 15 ans de Paris Airport dans ce domaine) ;
- le modèle standard des feuilles de route RSE 2024-2025 (ainsi qu'un exemple complété) que les entités non consolidées doivent remettre en janvier 2024.

Ce travail fut particulièrement apprécié par chaque Directeur achats qui considère désormais la responsable achats « Développement Durable et Décarbonation » comme leur référente et n'hésite pas à la contacter selon leur besoin.

Enfin, dans le cadre du séminaire international qui a réuni les Directeurs achats des entités consollidés et certains Directeurs achats d'entités consolidées (Nuevo Pudahuel et Zagreb Airport), un point a été réalisé sur les travaux en cours, mais également les futures échéances en matière de CSRD, décarbonisation, éthique (futur « passeport prescripteur » conformément à une nouvelle recommandation de la Banque Mondiale), etc.

IV. Recherche de synergies

Afin d'accélérer la réalisation de synergies, les listes des marchés et des fournisseurs de Paris Airports ont été communiquées aux Directeurs achats.

L'objectif est de déterminer des plans d'actions communes axées sur 4 possibilités :

- consultations communes ;
- utilisation des marchés de Paris Airports ;
- négociation avec des fournisseurs communs ;
- support apporté par la direction achats consécutifs à des besoins locaux (ex. participation aux négociations dans le cadre de futurs investissements locaux, échanges des meilleures pratiques achats notamment en termes de prestations de service).

L'ensemble des besoins des différentes entités est recensé et actualisé dans un document commun (ou « RadarScreen@ ») partagé entre la direction achats de Paris Airport et les différentes directions achats locales.

En juin 2023, les Category Buyers (responsables achats de Paris Airport) ont été nommés. Depuis, ils sont en constantes relations avec les Directeurs achats locaux afin de répondre à leurs besoins (sourcing, partage des meilleures pratiques achats, échange de documents – ex. cahier des spécifications techniques – proposition de synergies, lancement de consultations communes, alignements tarifaires, etc.).

Les réunions mensuelles des *Category Buyers* et des Directeurs achats locaux avec les responsables du projet permettent de suivre les synergies en cours ou futures.

L'état d'avancement de ces synergies sont présentées systématiquement lors des réunions mensuelles des Directeurs achats du réseau **« PNM » (entités consolidées)** et du réseau des entités non consolidées, facilitant ainsi la prise de décision.

En 2023, les travaux ont donc porté sur les segments achats : équipements (aéroportuaires et électromécaniques), produits hivernaux, informatique & télécommunication.

En 2024, le processus sera élargi avec :

- la création d'une base de données fournisseurs au niveau groupe ;
- davantage d'actions de mutualisation ;
- une collaboration croissante dans le cadre du programme « Revente des équipements aéroportuaires – AirportMarket ».

Au 4ème trimestre 2023, le **réseau des Directeurs achats des entités non consolidées** (Liège Airport, Nuevo Pudahuel, Ravinala Airports, Zagreb Airport) a également été constitué. Les objectifs de ce réseau sont sensiblement les mêmes que celui du réseau des Directeurs achats des entités consolidées : développer les synergies achats entre les entités du Groupe ADP et structurer une approche commune de sujets achats tels que la mise en œuvre d'une politique achats durables. La direction Achats de Paris Airport demeure le leader de ces réseaux tant en termes de gouvernance que d'expertise apportée aux entités consolidées ou non.

Une feuille de route 2022-2025 a été mise en œuvre afin de répondre aux plans stratégiques « 2025 Pioneer » et « Pioneer for Trust » du Groupe ADP, des demandes de certaines parties prenantes (ex : Union européenne) et de la Politique Achats Groupe signée au premier trimestre 2022 par le PDG du Groupe ADP.

4.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

La démarche de reporting social, sociétal et environnemental du Groupe ADP repose sur :

- le système de reporting prévu par les articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105 du Code de commerce français ;
- les principes de transparence de la *Global Reporting Initiative* (GRI4), référentiel international en termes de reporting développement durable en cohérence avec la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des organisations.

La période de reporting social et environnemental 2023 est fondée sur une année calendaire (du 1er janvier au 31 décembre) pour assurer une cohérence avec la réglementation française et le bilan social des sociétés françaises.

Le périmètre du reporting a pour objectif d'être représentatif des activités significatives du groupe.

4.6.1 DOMAINE SOCIAL

Le reporting social d'Aéroports de Paris est réalisé, depuis 2006, et prend comme base les effectifs inscrits et rémunérés au cours de l'année civile et exprimés en équivalent temps plein. Certains indicateurs et ratios sont calculés sur l'effectif géré en fin de période. Le Groupe ADP comprend Aéroports de Paris SA, TAV Airports, Hub One, ADP International, dont la société AIG (Jordanie), ADP Ingénierie, Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire), Hologarde, Extime Travel Essentials et Extime Media (ex-Media Aéroports de Paris) (soit le périmètre de consolidation financière).

Tous les indicateurs, à l'exception de la rémunération moyenne mensuelle brute, portent sur le périmètre groupe.

4.6.2 DOMAINE ENVIRONNEMENTAL ET SOCIÉTAL

En fonction de l'aspect opérationnel des filiales, la méthodologie de reporting et de consolidation des données environnementales s'est faite en mixant l'approche « mise en équivalence » et l'approche contrôle telles que définies dans le GHG protocol. Le groupe étant composé de plusieurs filiales dans lesquelles il opère, qu'il s'agisse d'un contrôle dominant ou significatif, l'approche de délimitation que nous retenons dans l'exercice de reporting 2023 est la suivante :

- si le groupe détient plus de 50 % des droits de vote d'une de ses filiales, l'approche contrôle est adoptée. Cela signifie que si le Groupe ADP a le contrôle opérationnel de sa filiale, les données seront enregistrées à 100 % pour le groupe ;
- si le groupe exerce une influence notable sur une filiale – détention de 20 à 50 % des droits de vote, participation à la politique de la filiale et/ou intérêt à long terme dans la filiale –, mais n'a pas la capacité de diriger lui-même les politiques de la filiale, alors le groupe utilisera l'approche part de capital. Cela signifie que si le Groupe ADP n'a pas le contrôle opérationnel de sa filiale, les données seront consolidées au pourcentage de détention.

En particulier, étant donné son contrôle opérationnel sur TAV Airports, le Groupe ADP reportera à 100 % sur toutes les entités contrôlées de TAV participant au reporting (exception faite donc des actifs non contrôlés de Djeddah, Médine et Antalya).

La crise du Covid-19 avait impacté significativement l'activité du Groupe en 2021 et 2022. La reprise du trafic a eu lieu depuis et les activités du Groupe ADP et de ses filiales ont retrouvé des niveaux proches de 2019. Les conclusions et analyses tirées des données incluent ces variations d'activité lorsque des comparaisons sont faites entre 2023 et les années précédentes. Les indicateurs sont également construits de sorte à en tenir compte (rapport au nombre de passagers ou au chiffre d'affaires généré dans l'année). Ceci permet une comparabilité avec les années précédentes toutes choses égales par ailleurs.

Les autres sociétés non aéroportuaires (contrôlées) du groupe et filiales détenues à 50 % ou plus consolidées par intégration globale ne sont pas encore toutes intégrées au périmètre de reporting environnemental aux vues des impacts non significatifs de leurs activités par rapport à Aéroports de Paris SA, TAV Airports et AIG. Cependant le groupe travaille sur l'intégration progressive de toutes ses filiales indépendamment de leurs tailles et potentialité d'impacts. Ceci est particulièrement le cas de GMR Airports.

La démarche d'intégration du périmètre international du groupe se traduisait précédemment (entre 2019 et 2021) par la consolidation des données environnementales des filiales de TAV Ankara, TAV Izmir et AIG avec celles des plateformes parisiennes. En 2022, cette intégration s'est fortement accélérée et permet aujourd'hui de couvrir les chiffres des entités suivantes :

- consolidée 100 % : AIG (pour l'aéroport d'Amman) ;
- consolidée 100 % : TAV [1] [2] : Les activités aéroportuaires d'Ankara Esenboğa, Izmir Menderes, Alanya – Gazipaşa [2], Almaty, Batoumi, Enfidha [2], Milas – Bodrum, Monastir, Orhid, Skopje, Tbilissi ;

[1] *Précision sur les exclusions : Jeddah-Hajj et Médine n'ont pas pu participer au reporting environnemental de 2023.*

[2] *Les plateformes suivantes présentent une ou plusieurs exclusions sur les indicateurs déchets : Gazipaşa, Zagreb et Enfidha.*

- non contrôlés de TAV : Antalya 23,2 %, Médine [1] 26 % et Djeddah [1] 5 % ;
- Ravinala Airport : aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be : 35 % ;
- Belgique : Liège Airport 26 % ;
- Chili : aéroport de Nuevo Pudahuel à Santiago du Chili 45 % ;
- Croatie [2] : aéroport de Zagreb 21 % ;
- consolidée 100 % : filiale informatique du Groupe ADP : HubOne.

Concernant l'exercice de reporting 2023 et afin de permettre une remontée la plus exhaustive et donc la plus représentative possible des chiffres environnementaux et du calcul des KPI liés dans les délais imposés par l'exercice, une adaptation de la méthode de reporting a été mise en œuvre. Ainsi, les actifs inclus dans le reporting (voir ci-dessus) ont reporté les chiffres sur les différents indicateurs présentés au chapitre 4.3 du présent document sur des données réelles *a minima* sur les 3 premiers trimestres de l'année 2023. Le 4ème trimestre a quant à lui été traité au cas par cas, mais inclus une part d'estimation. Cette part peut être variable selon les indicateurs et les actifs, car la remontée de chiffres réels a été privilégiée. Ainsi, si la donnée réelle existait sur un mois pour un indicateur, cette donnée a été reportée. Si la donnée n'existait pas à la date fixée pour le reporting (05/01/2024), elle a été estimée. Les estimations ont été réalisées par les plateformes sur la base des meilleurs méthodes propres à chacun et à chaque indicateur. Un document a été cependant partagé aux contributeurs afin que ces derniers puissent s'en servir pour alimenter leurs bases de calculs et ainsi juger de la pertinence et de la précision de leurs méthodes comparées à celle dans le document. Cette méthode globale de remontée ainsi que les méthodes d'estimation proposées par le groupe ont été partagées avec l'OTI et corrigée selon ses remarques.

4.6.3 PERTINENCE ET CHOIX DES INDICATEURS, VARIATION DE PÉRIMÈTRE

Les indicateurs publiés par le Groupe ADP visent à rendre compte, en toute transparence, des résultats annuels du groupe en matière de responsabilité sociétale et, le cas échéant, des attentes des parties prenantes. Le choix des indicateurs s'effectue au regard des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux de l'activité des sociétés du groupe et des risques associés aux enjeux stratégiques de l'entreprise.

Les données choisies reposent sur un socle commun répondant :

- aux engagements et à la politique de responsabilité sociétale du Groupe ADP ;
- aux obligations réglementaires fixées par le gouvernement français ;
- aux performances et impacts du groupe relatifs aux principaux enjeux ;
- à certaines des certifications environnementales du groupe (ACA, ISO 14 001 et ISO 50 001 notamment).

Les indicateurs sociaux publiés par Aéroports de Paris se basent sur trois niveaux d'indicateurs :

- les thématiques de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce français ;
- les indicateurs du bilan social tels que prévus par la législation française ;
- les indicateurs spécifiques de la politique des ressources humaines du groupe.

La complémentarité de ces trois niveaux d'indicateurs permet de mesurer les résultats de la politique de ressources humaines et les engagements du groupe en matière sociale.

Les indicateurs environnementaux cohérents avec les thématiques de l'article R. 225-102-1 du Code de commerce français, comportent :

- la dnt et la construction durable.

Le choix des indicateurs environnementaux a été réalisé selon une approche pertinente facilitant la compréhension des enjeux réels du groupe (grâce à l'étude de matérialité menée en 2017 et sur la base de la nouvelle politique RSE du groupe et des engagements de celui-ci en particulier en ce qui concerne le climat) et la comparaison avec des entreprises du même secteur et des meilleures pratiques. Ce choix tient compte également de la disponibilité des données au moment de la rédaction du Document d'enregistrement universel (DEU).

4.6.4 MÉTHODOLOGIE DE CALCUL DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Les calculs d'émissions de GES internes et externes du Groupe ADP pour l'année 2022 sont présentés dans la partie 5.3 engagement 1.1. On s'attache ici à détailler le périmètre de consolidation du Groupe au regard des données présentées et la méthode de calcul des émissions totales de CO_2 équivalent au niveau des différents scopes.

Périmètre de consolidation

Aéroport de Paris SA détient directement ou indirectement la totalité des actifs du Groupe ADP. En parallèle des aéroports parisiens, le Groupe ADP prend donc en compte les émissions de GES de ses actifs inclus dans son périmètre de consolidation [1] (voir chapitre 1 Les activités du groupe). Sont présentés dans ce

[1] *Précision sur les exclusions : Jeddah-Hajj et Médine n'ont pas pu participer au reporting environnemental de 2023.*

[2] *Les plateformes suivantes présentent une ou plusieurs exclusions sur les indicateurs déchets : Gazipaşa, Zagreb et Enfidha.*

document les calculs d'émissions des actifs significatifs au regard des activités du Groupe. Pour l'année 2022, les actifs pris en compte sont présentés dans le tableau suivant :

Gestion	Nom de l'actif	Pays
Aéroports de Paris SA – ès exploitants des aéroports parisiens		
ADP SA	Paris – Charles de Gaulle	France
ADP SA	Paris – Orly	France
ADP SA	Paris – Le Bourget	France
Actifs aéroportuaires contrôlés – TAV et AIG		
AIG	Amman – Queen Alia	Jordanie
TAV	Almaty	Kazakhstan
TAV	Monastir Habib-Bourguiba	Tunisie
TAV	Enfidha-Hammamet	Tunisie
TAV	Milas-Bodrum	Turquie
TAV	Izmir-Adnan-Menderes	Turquie
TAV	Ankara-Esenboğa	Turquie
TAV	Gazipaşa-Alanya	Turquie
TAV	Skopje	Macédoine du Nord
TAV	St. Paul l'apôtre d'Ohrid	Macédoine du Nord
TAV	Tbilissi	Géorgie
TAV	Batumi	Géorgie
Autres actifs avec contrôle opérationnel		
	Extime Duty Free Paris	France
	Extime Media	France
	Extime Travel Essentials	France
	Extime Food & Beverage Paris	France
	Hub One	France

Gestion	Nom de l'actif	Pays	Part au 31/12/22
TAV	Medine – Prince Mohammad bin Abdulaziz	Arabie saoudite	23 %
TAV	Antalya	Turquie	23 %
SOGEAG	Conakry – Ahmed-Sékou-Touré	Guinée	33 %2
Nuevo Pudahuel	Santiago – Arturo-Merino-Benítez	Chili	45 %
GMR	Hyderabad – Rajiv-Gandhi	Inde	31 %
GMR	Delhi – Indira-Gandhi	Inde	31 %
GMR	Mactan-Cebu	Philippines	16 %
GMR	Medan – Kualanamu	Indonésie	24 %
Ravinala Airports	Nosy Be Fascene	Madagascar	35 %
Ravinala Airports	Antananarivo-Ivato	Madagascar	35 %
Liège Airport SA	Liège	Belgique	25 %
MZLZ	Zagreb – Franjo-Tudman	Croatie	28 %

Méthode de consolidation

Le bilan GES du Groupe ADP tient compte des émissions de ses investissements par application de la méthode du contrôle opérationnel comme défini par le GHG Protocol. Après avoir défini le périmètre de consolidation, les émissions GES des différents scopes peuvent être consolidées pour calculer le bilan GES du groupe :

- **Actifs contrôlés :** les émissions des scopes 1,2 et 3 sont reportées respectivement au niveau des scopes 1,2 et 3 du Groupe ADP ;
- **Actifs non contrôlés :** sont reportées dans la catégorie 15 du scope 3 du bilan du Groupe ADP les émissions des scopes 1 et 2 de ses actifs non contrôlés au prorata de la part de contrôle de la Maison-mère (ADP SA).

Les dates de production du DEU, début janvier de l'année N+1 (2024) sur les données de l'année N, ne permettent pas d'obtenir des données consolidées du scope 3 du dernier trimestre de l'année N (2023). **Apparaissent donc dans le bilan GES total du Groupe les données consolidées des scope 1, 2 et 3 de l'année N-1 (2022) au chapitre 4.3.** Toutefois, un bilan GES estimatif des émissions Scope 1 et 2 de l'année N du groupe est présenté dans le chapitre « Indicateurs environnementaux du groupe ».

Méthode d'évaluation des émissions de gaz à effet de serre

Les scopes 1 et 2 concernent d'une part les émissions directes des activités opérées et contrôlées par le Groupe ADP (scope 1) et d'autre part les émissions indirectes liées aux énergies achetées et consommées par les actifs contrôlés par le Groupe (scope 2). Les émissions liées à l'achat d'électricité consommée par l'entreprise sont calculées suivant deux méthodes : *Location-Based* et *Market-Based*. La méthode *Location-Based* reflète les émissions du réseau de distribution national sur lequel la consommation a lieu en utilisant les facteurs d'émissions associés aux moyens de production d'électricité du pays. La méthode *Market-Based* permet de tenir compte des processus d'achat d'électricité en utilisant les facteurs d'émission moyens du fournisseur. Elle permet pour les aéroports parisiens, et certains aéroports internatoinaux, de relater les efforts pour décarboner l'électricité achetée (100 % décarbonée depuis 2021 au périmètre des aéroports parisiens).

Le scope 3 concerne quant à lui toutes les émissions externes à l'entreprise. Au niveau des gestionnaires de plateformes aéroportuaires, c'est dans cette section que l'on retrouve la part des émissions liées à nos parties prenantes (compagnies aériennes, assistants en escale, fournisseurs, etc.).

On calcule les émissions de GES suivant deux méthodes :

- **Pour les plateformes aéroportuaires :** utilisation des données d'activités (tonne, MWh, litre, *etc.*) donnant *in fine* des émissions de GES totales précises pour tous les scopes, excepté pour les catégories 1 et 2 du scope 3 où l'on utilise des données monétaires ($kgCO_2e/k€$) ;
- **Au niveau des autres actifs :** utilisation des données monétaires ($kgCO_2e/k€$).

On convertit ces données d'activités en données d'émission de GES en utilisant des facteurs d'émission. Un facteur d'émission est un ratio permettant de connaître les émissions de GES liées à un objet, une matière, ou un service. Chaque pays possède sa propre base de facteurs d'émission. La base de données officielle française de facteurs d'émission est la « Base Empreinte » de l'ADEME.

Les émissions fournies sont en tonnes de CO_2 équivalent : cela correspond à une unité utilisée pour comparer les émissions des GES sur la base de leur « potentiel de réchauffement global » (PRG) permettant d'agréger les impacts des différents GES en matière de réchauffement climatique, sans se limiter uniquement aux émissions de CO_2.

En l'absence de données d'activités consolidées pour certains actifs internationaux, les émissions des scopes 1 & 2 sont estimées au prorata des émissions de CO_2e/PAX de l'aéroport de Paris-Orly et les émissions du scope 3 au prorata des émissions de CO_2e/PAX de l'aéroport d'Amman. Ces estimations concernent pour les scopes 1 et 2 : TAV – Prince Mohammad in Abdulaziz, SOGEAG – Ahmed-Sékou-Touré, GMR – Rajiv-Gandhi, GMR – Indira-Gandhi, GMR – Mactan-Cebu, PT Angkasa Pura II – Kualanamu et pour le scope 3 : TAV – Almaty, TAV – Monastir Habib-Bourquiba, TAV – Enfidha-Hammamet, TAV – Milas-Bodrum, TAV – Adnan-Menderes, TAV – Esenboğa, TAV – Gazipaşa-Alanya, TAV – Skopje, TAV – Ohrid St. Paul l'apôtre, TAV – Chota Roustavéli, TAV – Batumi.

4.6.5 EXCLUSIONS, LIMITES MÉTHODOLOGIQUES ET SPÉCIFICITÉS

Compte tenu de son activité, il n'y a pas lieu pour Aéroports de Paris de développer d'initiative particulière concernant la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et l'alimentation responsable, équitable et durable.

Les émissions scope 1 comportent aussi une limite méthodologique. Les émissions fugitives issues de la fuite des fluides frigorigènes ne sont pas systématiquement comptabilisées par tous les aéroports.

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux et environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- de la variation des cœurs de métiers entre Aéroports de Paris et ses filiales ;
- des particularités des lois sociales de certains pays ;
- de la variation du périmètre d'activité d'une année sur l'autre ;
- de la difficulté de récupérer de l'information en cas de sous-traitance et/ou de société en participation avec des partenaires extérieurs ;
- des modalités de collecte et de saisie de ces informations ;
- de la disponibilité des données durant l'exercice de reporting.

Le Document d'enregistrement universel (DEU) 2023 fait état des données connues par le groupe à la date de dépôt du document. Ces données pourraient toutefois faire l'objet de corrections au cours de l'année suivante si une anomalie significative était avérée et sous réserve d'une justification détaillée.

Pour les indicateurs sociaux :

- l'effectif moyen est calculé en ETP sur la base de l'effectif inscrit CDI et CDD et contrats particuliers (contrats de professionnalisation, d'apprentissage), hors Président-directeur général, mandataire social ; pour TAV, l'effectif moyen n'est pas reporté en ETP mais en nombre de personnes ;
- les personnes ayant choisi le Congé de Fin de Carrière (CFC) dans le cadre de l'accord de Rupture conventionnelle collective (RCC), perçoivent une allocation versée par Aéroports de Paris, pour une durée allant jusqu'à 48 mois maximum. Leur contrat étant suspendu, elles ne sont pas comptabilisées dans l'effectif moyen en ETP ;
- en 2023 comme en 2022, elles ont également été exclues de l'effectif géré au 31 décembre dans la mesure où il n'y a plus de relation de travail effectif ; il en est de même pour les congés de reclassement dans le cadre du Plan d'Adaptation des Contrats de Travail (PACT) ;
- l'effectif géré comprend l'effectif présent et les suspensions de contrat au 31 décembre hors RCC et PACT ;
- le taux de féminisation est calculé sur l'effectif géré CDI et CDD au 31 décembre ;
- les salariés dont le contrat se termine le 31 décembre N sont comptabilisés dans les effectifs présents au 31 décembre N ainsi que dans les départs de l'année N ;
- le nombre d'heures de formation est calculé pour les salariés en CDI ou CDD. Le nombre d'heures moyen de formation par salarié est calculé en divisant le nombre d'heures total de formation par l'effectif moyen en nombre de personnes (et non en ETP) ;
- la proportion de salariés formés est calculée en divisant le nombre de salariés formés (comptés une seule fois) par l'effectif moyen en nombre de personnes.

4.6.6 CONSOLIDATION ET CONTRÔLE INTERNE

Chaque entité est responsable des données qu'elle fournit, tout comme la direction en charge de la consolidation de l'indicateur publié :

- les données sociales sont collectées par la direction des Ressources humaines. Pour Aéroports de Paris, la source principale en est le système d'information des ressources humaines, alimenté par l'application de gestion SAP-HR. Les autres systèmes utilisés sont SAP FI- comptes sociaux et comptes consolidés et les applications spécifiques à la sécurité du travail. Les filiales ont leurs propres systèmes d'information RH. Les données sont intégrées directement pour chacune des sociétés composant le groupe, sans consolidation intermédiaire, *via* l'outil de consolidation financière. Elles sont contrôlées et validées par la DRH groupe ;
- les données environnementales sont collectées, contrôlées, consolidées et validées au niveau de chaque direction d'aéroport par le responsable environnement et consolidées ensuite par la direction de l'Aménagement, du Développement durable, des affaires publiques et des mobilités.

Lors des consolidations, des contrôles de cohérence sur les données sont effectués. Des comparaisons avec les résultats des années précédentes sont effectuées. Les écarts jugés significatifs font l'objet d'une analyse et d'un traitement approfondi.

Les données les plus sensibles et les plus pertinentes font l'objet de contrôle interne et de surveillance en comité exécutif pour d'éventuelles prises de décisions.

Tout écart à ces méthodes est explicité par le protocole de reporting et lors de l'exercice de reporting.

4.6.7 CONTRÔLES EXTERNES

Les travaux de vérification de la sincérité des informations sociales et environnementales publiées dans la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) 2023 d'Aéroports de Paris en application de l'article L. 225-102-1 alinéa 7 du Code de commerce ont été menés par EY.

Des indicateurs tels que les émissions de CO_2 des centrales de production d'énergie font l'objet d'une vérification annuelle par des tiers externes.

4.7 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRAFINANCIÈRE ET LES DISPOSITIONS DES ARTICLES L. 225-102/R. 225-105 DU CODE DE COMMERCE QUI RÉGISSENT LE CONTENU DU RAPPORT DE GESTION EN MATIÈRE DE RSE

Thématiques	Références paragraphes
Modèle d'affaires de la Société	Chap. 1 1
Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	Chap. 2.3
Présentation des politiques, objectifs et résultats relatifs au :	
• Effets de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme	Chap. 4.1 et 4.6
• Effets de l'activité de la société quant à la lutte contre la corruption	Chap. 4.6
• Effets de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Chap. 4.6
• Conséquences sociales de l'activité	Chap. 4.2, 4.3 et 4.6
• Conséquences environnementales de l'activité	Chap. 4.3 et 4.6
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Chap. 4.2
Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	Chap. 4.2
Mesures prises en faveur des personnes handicapées	Chap. 4.2 et 4.6
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	Chap. 4.3
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Chap. 4.3 et 4.5
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Chap. 4.3
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	Chap. 4.3
Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	Chap. 4.5
Actions visant à promouvoir le lien Armée – Nation et à soutenir l'engagement dans les réserves	Chap. 4.2
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, d'une alimentation responsable, équitable et durable	Les thématiques relatives à la lutte contre la précarité alimentaire, au respect du bien-être animal, à une alimentation responsable, équitable et durable sont identifiées comme non pertinentes

4.8 STRATÉGIE RSE 2022-2025

Le Groupe ADP a dévoilé sa nouvelle stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) le 17 février 2022. Elle est totalement intégrée à la feuille de route stratégique 2025 Pioneers. L'élaboration de cette stratégie RSE pluriannuelle et construite collectivement a été l'opportunité de faire de la RSE un levier d'accompagnement de la transformation du groupe, d'attractivité auprès des futurs collaborateurs et d'engagement des salariés déjà présents.

L'enjeu de la stratégie RSE groupe 2022-2025 est de concilier compétitivité et responsabilité en donnant des preuves concrètes des engagements RSE en matière :

- environnementale : le groupe assume son rang dans la participation à la nécessaire transition environnementale du secteur du transport aérien. L'aéroport de demain sera durable, facile d'accès, soucieux de l'environnement et de la biodiversité ;
- sociétale : les territoires d'implantation de nos infrastructures, ses habitants et la communauté aéroportuaire doivent bénéficier prioritairement des retombées positives des activités du groupe en matière de développement économique et d'amélioration du cadre de vie ;
- sociale : la responsabilité du groupe s'incarne au quotidien dans l'attention portée à ses salariés : tant en termes de développement professionnel qu'en termes d'actions en faveur de l'égalité femmes – hommes et de conditions de travail veillant à l'intégrité physique et psychologique de chaque collaborateur ;
- de gouvernance : le groupe ne peut se développer durablement qu'en mobilisant et sensibilisant tout son écosystème à la RSE, en introduisant ses différentes dimensions au sein de ses activités et dans ses relations avec ses parties prenantes externes : clients, fournisseurs et société civile dans une exigence d'exemplarité partagée.

Pour réussir ces différents défis, Groupe ADP a prévu de faire émerger une culture RSE partagée par tous ses collaborateurs. C'est l'un des gages de succès de cette stratégie RSE.

4.9 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après l'« Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

- la présentation, au sein de la déclaration consolidée de performance extra-financière, du déploiement des politiques en matière de ressources humaines, de santé et de sécurité au travail et de relations avec les territoires, concerne très majoritairement les activités françaises, alors même que celles-ci représentent 70 % du chiffre d'affaires et 29 % des effectifs.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration ou disponibles sur demande au siège de l'Entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'Entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant ;
- ainsi que mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le conseil d'administration.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à notre programme de vérification constitué de nos procédures propres (*Programme de vérification de la déclaration de performance extra-financière*, du 7 juillet 2023), à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *Intervention du commissaire aux comptes – Intervention de l'OTI* – Déclaration de performance extra-financière, et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) [1].

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et février 2024 pour une durée totale d'intervention de dix-neuf semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générales, administration et finances, ressources humaines, santé et sécurité, éthique des affaires.

[1] *ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.*

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (émissions de gaz à effet de serre, part d'énergies renouvelables dans la consommation finale), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : (France) Le Bourget, (Tunisie) TAV Monastir, (Chili) NP Santiago, (Turquie) TAV Izmir pour les informations environnementales, Aéroports de Paris S.A., France Extime Paris et France Hub One pour les informations sociales ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considéré les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 14 % et 29 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (14 % des consommations d'énergie, 29 % des effectifs) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 19 mars 2024

L'organisme tiers indépendant

EY & Associés

Philippe Aubain

Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

INFORMATIONS SOCIALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	*Informations qualitatives (actions ou résultats)*
Effectif moyen Proportion de salariés formés (%) Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TFAA) Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt (TG)	L'emploi (attractivité, rétention) La santé et la sécurité (actions de prévention) Les relations sociales (dialogue social, accords collectifs)
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	*Informations qualitatives (actions ou résultats)*
Consommation totale d'énergie (MWh) Production d'énergie partir de sources renouvelables (MWh) Pourcentage d'énergies renouvelables consommées (%) Prélèvement d'eau total (m^3) Quantité totale de déchets non dangereux collectés (tonnes) Taux de valorisation matière des déchets non dangereux (%) Émissions de CO_2 scope 1 (tCO_2) Émissions de CO_2 scope 2 (tCO_2), *Location-Based* Émissions de CO_2 scope 2 (tCO_2), *Market-Based*	Les résultats de la politique en matière environnementale / énergétique (certifications, moyens) L'économie circulaire (énergie, gestion des déchets) Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions du fait de l'activité, les objectifs de réduction, mesures d'adaptation) La gestion de l'eau et la protection de la biodiversité
INFORMATIONS SOCIÉTALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	*Informations qualitatives (actions ou résultats)*
	Les politiques et plans d'action en lien avec le devoir de vigilance du groupe

CHAPITRE 5

ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2023 ET DONNÉES PROSPECTIVES

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2023 402

Projet de fusion entre GIL & GAL 402
Avancement du projet de fusion entre GIL & GAL 402
Renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara 403
Cession par TAV Airports d'une partie de sa participation dans l'Aéroport de Médine 403
Résultats du classement Skytrax 2023 403
Mise en place d'un baromètre des temps d'attente aux frontières à Paris 403
Soutien à l'aviation décarbonée et mobilité aérienne urbaine électrique 404
Les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, accélérateurs des innovations vers l'aéroport de demain 404
Déploiement d'initiatives complémentaires en matière d'hospitalité 404
JCDecaux et le Groupe ADP lancent la marque Extime JCDecaux Airport 405
Le Groupe ADP a retenu Lagardère Travel Retail comme co-actionnaire de la future entreprise commune *Extime Travel Essentials* Paris 405
Décision de l'autorité de la concurrence sur Extime Food & Beverage Paris 405
Mise en place de la société Extime Food & Beverage Paris 406
Feuille de route stratégique 2025 Pioneers 406
Lancement d'Abelia, la nouvelle opération d'actionnariat salarié d'Aéroports de Paris SA 407
Nouvelles mesures de revalorisations salariales applicables au 1er juillet 2023 407
Confirmation de la notation d'Aéroports de Paris par S&P Global Ratings 407
L'agence de notation extra-financière ESG Score attribue la note AA+ au Groupe ADP 407
Trafic du mois de janvier 2024 408
Homologation des tarifs des redevances à Paris Aéroport 408
Performance du périmètre régulé en 2023 408

5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2023 409

5.2.1 Analyse par segment 414
5.2.2 Flux de trésorerie du Groupe ADP 417

5.3 ATTEINTE DES OBJECTIFS 2023 420

5.4 INVESTISSEMENTS 421

5.4.1 Investissements des périodes couvertes par l'information financière présentée 421
5.4.2 Investissement en cours 423
5.4.3 Programme d'investissements prévisionnel d'Aéroports de Paris en 2023-2025, hors investissements financiers 423
5.4.4 Investissements réalisés dans des co-entreprises ou dans des participations significatives 424
5.4.5 Impact environnemental des investissements réalisés et en cours 424

5.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS 426

5.6 PERSPECTIVES 426

Perspectives 2024-2025 426
Trafic passagers 426
Commerces à Paris Aéroport 426
Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 427
Nouvelle taxe applicable aux grandes infrastructures de transport en France 427
Prévisions et objectifs financiers actualisés 427
Démarrage d'une phase de concertation volontaire du public relative au projet « Paris-Orly 2035 » 428
Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2024-2025 428

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2023

PROJET DE FUSION ENTRE GIL & GAL

Le 19 mars 2023, les conseils d'administration d'Aéroports de Paris (Groupe ADP) et de GMR Airports Infrastructure Ltd (GIL), sociétés cotées et coactionnaires à hauteur respectivement de 49 % et 51 % de la holding aéroportuaire GMR Airports Ltd (GAL), ont approuvé l'exécution d'un accord-cadre initiant un processus devant aboutir à une fusion entre GIL et GAL au premier semestre 2024 (« New GIL »).

À la suite de l'annonce de l'accord entre Groupe ADP et GMR Enterprises pour former une holding aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens au premier semestre 2024 (voir le communiqué de presse du 19 mars 2023), certaines étapes préalables à l'opération envisagée ont été réalisées au cours du 1er trimestre 2023 :

- Groupe ADP a souscrit à 330 817 obligations en devises étrangères convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bond*), émises par GMR Airports Infrastructure Ltd (GIL) et allouées le 24 mars 2023, pour un total de 331 millions d'euros ;
- Groupe ADP a également procédé au règlement anticipé des clauses de compléments de prix (*earn-outs*), pour un total de 62 millions d'euros. L'impact initial de ce versement, négatif sur l'endettement net du groupe au 1er semestre 2023, sera progressivement neutralisé par l'extinction du passif associé à ces compléments de prix, s'étalant jusqu'à la réalisation de la fusion envisagée ;
- par ailleurs, le 12 avril 2023, GIL a déposé la demande de fusion pour approbation auprès de BSE Limited et National Stock Exchange of India Limited, marchés financiers indiens où GIL est actuellement coté, et au *Securities and Exchange Board of India* (SEBI).

Au cours du 2ème trimestre 2023, les étapes suivantes ont été réalisées :

- le 12 juin 2023, BSE Limited et National Stock Exchange of India Limited, les marchés financiers indiens où GIL est actuellement coté, ont émis un certificat de non-objection à la demande de fusion déposée par GIL le 12 avril 2023 ;
- le 12 avril 2023, la demande de fusion a été soumise pour approbation au *Securities and Exchange Board of India* (SEBI), dont la *clearance* est attendue dans les prochaines semaines ;
- la demande de fusion sera ensuite déposée pour approbation auprès du *National Company Law Tribunal* (NCLT).

Enfin, les étapes suivantes ont été réalisées au cours du 3ème trimestre :

- le 2 août 2023, la demande de fusion soumise pour approbation au *Securities and Exchange Board of India* (SEBI) n'a fait l'objet d'aucune objection. Le projet de fusion est donc officiellement approuvé par les bourses où GIL est actuellement cotée : BSE Limited et National Stock Exchange of India Limited ;
- la demande de fusion a été déposée pour approbation auprès du *National Company Law Tribunal* (NCLT) le 5 septembre 2023.

La décision finale du NCLT, devant intervenir après l'approbation des actionnaires et des créanciers des deux sociétés, est attendue au 1er semestre 2024 et conduirait à la réalisation de l'opération de fusion.

AVANCEMENT DU PROJET DE FUSION ENTRE GIL & GAL

La préparation de l'opération de fusion entre GIL & GAL visant à former une holding aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens (voir le communiqué de presse du 19 mars 2023) se poursuit comme prévu.

La fusion projetée permettra de simplifier et clarifier la structure capitalistique des actifs aéroportuaires, de révéler pleinement la valeur de GAL et de faire de la société fusionnée une plateforme de développement plus agile pour saisir de nouvelles opportunités en Inde et en Asie du Sud-Est.

La réalisation de l'opération devrait intervenir au 1er semestre 2024. Il est rappelé que la fusion conduira, au moment de sa réalisation, à l'enregistrement d'une charge non-cash, traduisant d'une part un changement d'intérêt économique du Groupe ADP (intégrant le règlement des clauses de *ratchets* et une prime de liquidité) et d'autre part l'intégration des actifs, hors GAL, de New GIL, dont la valeur nette sera négative à la date de la fusion.

Cette charge était estimée à environ 100 millions d'euros lors de la conclusion de l'accord, en mars 2023. Son montant définitif sera déterminé à la date de fusion effective et est donc susceptible d'évoluer à la hausse, notamment au regard de la valorisation boursière de GIL.

RENOUVELLEMENT DE LA CONCESSION DE L'AÉROPORT D'ANKARA

À la suite du succès de TAV Airports dans l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara pour la période 2025-2050 (voir le communiqué du 20 décembre 2022), TAV Airports a signé le 1er février 2023 le contrat de concession avec l'autorité aéroportuaire turque (DHMI). À ce titre, TAV Airports s'apprête à verser au plus tard le 1er mai 2023 la somme de 119 millions d'euros due à DHMI, représentant 25 % du loyer de la concession.

Les travaux d'expansion des capacités de l'aéroport seront engagés au cours du 2ème trimestre 2023. Pour rappel, les investissements nécessaires sont estimés à environ 300 millions d'euros dont les deux tiers seront engagés entre 2023 et 2026, et le dernier tiers à démarrer au plus tard en 2038.

CESSION PAR TAV AIRPORTS D'UNE PARTIE DE SA PARTICIPATION DANS L'AÉROPORT DE MÉDINE

Le 22 juin 2023, le conseil d'administration de TAV Airports a approuvé la cession de 24 % du capital de Tibah Airports Development, société exploitant l'Aéroport de Médine en Arabie saoudite, dans laquelle TAV Airports détient une participation totale de 50 % et mise en équivalence dans les comptes du groupe.

À la suite de cette décision, les titres mis en équivalence concernés, ainsi que le solde attribuable à ces titres du prêt d'actionnaire octroyé à Tibah par TAV Airports, ont été reclassés, au 30 juin 2023, en actifs destinés à être cédés au sens de la norme IFRS 5 [1] au 30 juin 2023.

TAV Airports a annoncé le 5 septembre 2023 que la clôture de la transaction avait eu lieu et que la cession des actions avait été exécutée. Cette transaction se traduit dans les comptes de TAV Airports, comptabilisés en intégration globale dans les comptes consolidés du groupe, par un gain estimé à environ 83 millions d'euros, décomposé comme suit :

- un gain de 38 millions d'euros au résultat des sociétés mises en équivalence, correspondant à la plus-value de cession ;
- un gain de 45 millions d'euros au résultat financier, correspondant à une reprise de provision sur les titres cédés du prêt d'actionnaire octroyé à Tibah.

Tenant compte de la part des intérêts minoritaires, l'impact dans les comptes consolidés sur le résultat net part du Groupe au 31 décembre 2023 s'élève à 38 millions d'euros.

RÉSULTATS DU CLASSEMENT SKYTRAX 2023

En 2023, 5 aéroports du groupe figurent parmi les 100 meilleurs aéroports mondiaux en matière de qualité de service selon le classement des *World Airport Awards* de l'organisme Skytrax.

Paris-Charles de Gaulle conserve sa place de meilleur aéroport d'Europe, et s'établit comme 5ème meilleur aéroport au monde (contre 6ème en 2022). **Paris-Orly** continue sa nette progression, au **39ème rang mondial** (contre 46ème en 2022 et 76ème en 2021).

À l'international, 3 autres aéroports du réseau figurent parmi les 100 meilleurs aéroports : Indira Gandhi à Delhi en 36ème position (+ 1 place), Rajiv Gandhi à Hyderabad en 65ème position (- 2 places) et Médine en 52ème position (+ 6 places).

MISE EN PLACE D'UN BAROMÈTRE DES TEMPS D'ATTENTE AUX FRONTIÈRES À PARIS

Le Groupe ADP a initié, en collaboration avec la Police aux Frontières, la mise en place d'un baromètre du temps d'attente aux frontières dans les aéroports parisiens (voir le communiqué du communiqué du 29 mars 2023).

Il rendra compte chaque mois du pourcentage de passagers ayant attendu moins de 10 minutes à Paris-CDG et Paris-Orly ; du nombre d'événements ayant entraîné des temps d'attente supérieurs à 30 minutes et précisera le motif des évènements les plus pénalisants ; et enfin donnera en détail par terminal les parts de passagers départs et arrivées ayant attendu par tranche de 10 minutes. Cet outil permettra de mesurer, rendre compte, et piloter les progrès.

Les données sont extraites des capteurs qui équipent les zones de passage frontière des aéroports parisiens. Cette démarche s'inscrit dans un plan d'action global mené aux côtés de la Police aux frontières pour réduire les temps d'attente aux frontières (recrutement de contractuels d'ici cet été, renforcement des sas parafe…) et, en conséquence, améliorer la qualité de service et contribuer à la performance des plateformes parisiennes.

[1] *La norme comptable IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » définit les exigences en matière de classification, d'évaluation et de présentation des actifs non courants détenus en vue de la vente. Cette norme vise à préparer le lecteur des états financiers à la sortie future de l'actif du bilan de la société, et à la disparition prochaine des éléments de résultat et de flux de trésorerie.*

SOUTIEN À L'AVIATION DÉCARBONÉE ET MOBILITÉ AÉRIENNE URBAINE ÉLECTRIQUE

À l'occasion du Paris Air Forum et du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace de Paris ayant eu lieu du 19 au 25 juin 2023, le Groupe ADP a annoncé la concrétisation de plusieurs projets s'inscrivant dans la démarche active déployée par le groupe pour soutenir la décarbonation du secteur :

- le Groupe ADP et Air Liquide ont annoncé le 16 juin 2023 (voir le communiqué de presse) la création de « Hydrogen Airport », coentreprise d'ingénierie et de conseil spécialisée dans l'accompagnement des aéroports pour leurs projets d'intégration de l'hydrogène dans leurs infrastructures. Elle a débuté ses activités commerciales et son management a pris ses fonctions ;
- le Groupe ADP et Volocopter, aux côtés de la Direction Générale de l'Aviation Civile et de la Région Ile-de-France, ont confirmé, dans un communiqué conjoint daté du 20 juin 2023 (voir le communiqué de presse), que l'ensemble des conditions en matière de sécurité, intégration dans l'espace aérien, acceptabilité et parcours passagers sont réunies à ce stade pour un lancement des premiers services de eVTOL (aéronefs électriques à décollage et atterrissage vertical) au-dessus du ciel francilien à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques 2024 ;
- le Groupe ADP a annoncé le 21 juin 2023 (voir le communiqué de presse) s'être allié à six leaders de l'aviation régionale décarbonée 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. Ces nouveaux appareils se préparent ainsi à décarboner les vols autour des aérodromes, et à assurer les lignes radiales et régionales, et les courts courriers en Europe.

LES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024, ACCÉLÉRATEURS DES INNOVATIONS VERS L'AÉROPORT DE DEMAIN

En amont des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, et dans le but d'atteindre une plus grande efficacité opérationnelle, une qualité de service accrue, une meilleure accessibilité et un impact environnemental moindre, le Groupe ADP conduit, dans les aéroports parisiens, les projets innovants suivants :

- l'expérimentation progressive d'un service d'enregistrement déporté, offrant plus de liberté et de mobilité aux voyageurs et une gestion plus lissée des pics d'activité bagage. Une mise en place à grande échelle au village olympique est visée pour l'été 2024, pour les sportifs ;
- l'expérimentation à Paris-Orly d'une nouvelle technologie de détecteurs d'explosifs basés sur des scanners 3D et permettant un contrôle plus rapide des bagages, sans qu'il ne soit nécessaire d'en retirer les appareils électroniques et les liquides ;
- l'expérimentation d'un véhicule de remorquage électrique à Paris-Charles de Gaulle, minimisant l'utilisation des moteurs des avions au roulage sur la plateforme.

Ces initiatives s'inscrivent dans l'objectif de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » de déployer 120 expérimentations, dont 30 industrialisations, d'ici 2025 à travers le groupe.

DÉPLOIEMENT D'INITIATIVES COMPLÉMENTAIRES EN MATIÈRE D'HOSPITALITÉ

Afin d'assurer la meilleure fluidité et qualité de service dans les aéroports parisiens, le groupe, aux côtés de ses partenaires, a déployé différentes mesures, notamment pour la saison estivale 2023, en vue de :

- **renforcer les capacités de gestion des voyageurs à la frontière :** installation de 17 sas PARAFE supplémentaires permettant un passage automatisé de la frontière, et recrutement par la Police aux Frontières de 287 agents contractuels ;
- **renforcer la lisibilité et la gestion des files d'attente :** nouvelle organisation des files d'attente et déploiement d'agents d'accueils supplémentaires pour mieux accompagner et guider les passagers, notamment vers les files leur étant dédiées ;
- **renforcer l'information en temps réel :** densification des écrans d'affichage du temps d'attente, révision des annonces sonores, etc. ;
- **renforcer les services et attentions aux passagers :** renforcement du WiFi, distribution d'eau dans les files, etc.

JCDECAUX ET LE GROUPE ADP LANCENT LA MARQUE EXTIME JCDECAUX AIRPORT

Aéroports de Paris et JCDecaux, les deux co-actionnaires de la société Extime Media ont annoncé le 18 juillet 2023 (voir le communiqué de presse) le lancement de la nouvelle marque Extime JCDecaux Airport (en remplacement de la marque JCDecaux Airport Paris), avec pour ambition qu'elle devienne la marque référente dans l'univers des médias aéroportuaires, notamment en s'ouvrant à l'international, avec le déploiement prévu de ses activités en Turquie à partir de 2024 et en Jordanie courant 2025.

Cette annonce fait suite au choix du Groupe ADP de retenir, au terme d'une consultation publique, JCDecaux en tant que co-actionnaire au sein de la société Extime Media pour opérer les activités publicitaires sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget jusqu'en décembre 2034 (voir le communiqué de presse du 28 juillet 2022).

LE GROUPE ADP A RETENU LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL COMME CO-ACTIONNAIRE DE LA FUTURE ENTREPRISE COMMUNE *EXTIME TRAVEL ESSENTIALS* PARIS

Au terme de la procédure de publicité et mise en concurrence sur les activités *Travel Essentials* (notamment livres et produits de presse, cadeaux et souvenirs, produits d'épicerie et *snacking* à emporter, ou encore accessoires de voyage) lancé par le Groupe ADP pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, Lagardère Travel Retail a été choisi pour devenir le coassocié au sein de la société Extime Travel Essentials Paris (voir communiqué de presse du 24 juillet 2023).

Sous réserve, le cas échéant, de l'autorisation des autorités de la concurrences compétentes, Extime Travel Essentials Paris opèrera, pour une durée de dix ans à compter du 1er février 2024, plus de soixante points de vente, notamment sous l'enseigne RELAY et en partenariat avec un grand nombre de marques. La société commune sera détenue à parité entre le Groupe ADP (50 %) et Lagardère Travel Retail (50 %).

DÉCISION DE L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE SUR EXTIME FOOD & BEVERAGE PARIS

Le Groupe ADP prend acte de la décision de l'Autorité de la concurrence autorisant la création d'une société commune de plein exercice – Extime Food & Beverage Paris – conjointement contrôlée par Aéroports de Paris et la société Select Service Partner, dédiée à la gestion des points de vente de restauration à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly (voir le communiqué de presse du 11 septembre 2023).

MISE EN PLACE DE LA SOCIÉTÉ EXTIME FOOD & BEVERAGE PARIS

La société Select Service Partner, sélectionnée à l'issue d'une consultation menée en 2021, est entrée le 25 octobre 2023 au capital social d'Extime Food & Beverage Paris à hauteur de 50 %. Cette opération avait été autorisée par l'autorité de la concurrence en août 2023 [1].

Les comptes d'Extime Food & Beverage Paris, consolidés par intégration globale jusqu'à cette prise de participation par Select Service Partner, sont depuis comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

Les comptes consolidés de l'année 2023 retraités tels que si les comptes Extime Food & Beverage Paris avaient été comptabilisés par mise en équivalence sur l'ensemble de l'année figurent ci-après :

Vision simplifiée des comptes consolidés hors consolidation d'Extime Food & Beverage Paris en 2023

Le tableau ci-dessous, présente les comptes de la société s'ils étaient comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence sur l'ensemble de l'année 2023, c'est-à-dire à même périmètre de consolidation que celui qui sera appliqué en 2024.

(en millions d'euros)	**FY 2023**	**FY 2023 Hors consolidation d'Extime F&B Paris**	**Impact déconsolidation**
Chiffre d'affaires	**5 495**	**5 456**	**- 39 M€**
dont segment Commerces & Services	**1 766**	**1 727**	**- 40 M€**
Activités commerciales	1 135	1 093	- 42 M€
Extime Duty Free Paris	*756*	*756*	-
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*118*	*118*	-
Autres Boutiques et Bars et Restaurants	*159*	*117*	*- 42 M€*
Publicité	*55*	*55*	-
Autres produits commerciaux	*46*	*46*	-
Parcs et accès	173	173	-
Prestations industrielles	198	199	-
Recettes locatives	179	180	+ 2 M€
Autres produits	82	82	-
dont éliminations intersegments	**(305)**	**(304)**	**+ 1 M€**
Charges courantes	(3 597)	(3 559)	+ 38 M€
Autres charges et produits	58	58	-
EBITDA	**1 956**	**1 955**	**- 1 M€**
EBITDA/Chiffre d'affaires	35,6 %	35,8 %	+ 0,2 pts
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels	(792)	(791)	+ 1 M€
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	75	76	+ 1 M€
Résultat opérationnel courant	**1 239**	**1 240**	**+ 1 M€**
Résultat financier	(227)	(226)	+ 1 M€
Résultat net part du groupe	**631**	**632**	**+ 2 M€**

FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2025 PIONEERS

Dans sa 2ème année d'exécution, l'avancement de la feuille de route « 2025 Pioneers » se matérialise par la poursuite d'actions concrètes qui contribuent à la tenue des objectifs à horizon 2025. Voir le tableau de suivi des 20 objectifs au chapitre 1.2 - La stratégie.

[1] *Voir le communiqué du 11 septembre 2023.*

LANCEMENT D'ABELIA, LA NOUVELLE OPÉRATION D'ACTIONNARIAT SALARIÉ D'AÉROPORTS DE PARIS SA

À la suite de l'approbation par l'assemblée générale de ses actionnaires du 16 mai 2023, Aéroports de Paris a lancé le 21 juin 2023 une nouvelle opération d'actionnariat salarié, dont le déploiement sera phasé en 2023 et en 2024. Dénommée ABELIA, l'opération porte sur un maximum de 305 985 actions (soit environ 0,3 % du capital social de la société), correspondant au total des 296 882 actions ADP acquises auprès de Royal Schiphol Group en décembre 2022 (voir le communiqué de presse du 6 décembre 2022) et des 9 103 actions constituant le reliquat des actions auto-détenues au titre de l'opération d'actionnariat salarié mise en œuvre en 2016.

ABELIA s'inscrit dans les objectifs de la feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » (voir le communiqué de presse du 16 février 2022), qui prévoit qu'Aéroports de Paris procèdera à au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici à 2025. Elle comprendra deux volets :

- une attribution gratuite d'actions de la société aux salariés d'Aéroports de Paris SA qui, en fonction des choix retenus, pourra s'élever jusqu'à un maximum de 16 actions par bénéficiaire ;
- une offre d'acquisition d'actions de la société à des conditions préférentielles, réservée aux salariés adhérents au Plan d'Épargne Groupe (PEG). Il est prévu que cette offre soit déployée au printemps 2024 et qu'elle bénéficie aux salariés présents dans les effectifs depuis au moins 3 mois avant la fin de la période de souscription.

Cette opération a vocation à initier le développement d'une nouvelle culture du partage de la valeur, en associant les salariés aux performances de l'entreprise.

L'impact financier de cette opération, comptabilisé sur la période 2023-2025, est estimé à environ 28 millions d'euros au total sur les charges de personnel d'Aéroports de Paris.

À la suite du conseil d'administration du 14 février 2024 ayant arrêté le Rapport de Gestion pour l'exercice 2023, le déploiement de l'offre ABELIA est décalé à l'exercice 2025.

NOUVELLES MESURES DE REVALORISATIONS SALARIALES APPLICABLES AU 1er JUILLET 2023

Afin de saluer l'implication et l'engagement des collaborateurs d'Aéroports de Paris en cette période de reprise soutenue de l'activité et de grands enjeux à venir, la société a initié de nouvelles mesures salariales unilatérales. Elles s'ajoutent aux mesures déjà prises, ou prévues depuis juillet 2022.

Ces nouvelles mesures prévoient notamment, à partir du 1er juillet 2023, une augmentation générale des rémunérations de base de 1,5 % pour l'ensemble des salariés d'Aéroports de Paris.

CONFIRMATION DE LA NOTATION D'AÉROPORTS DE PARIS PAR S&P GLOBAL RATINGS

Le 14 juin 2023, l'agence Standard and Poor's a réaffirmé sa notation de crédit long terme A, perspective négative, pour Aéroports de Paris.

L'AGENCE DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE ESG SCORE ATTRIBUE LA NOTE AA+ AU GROUPE ADP

Engagé dans une démarche de notation sollicitée auprès de l'agence de notation ESG Score, le Groupe ADP s'est vu attribuer la note AA+ [89/100] en décembre 2023. L'agence, dont la méthode d'évaluation est élaborée à partir des référentiels des normes internationales et d'une base *DATA* de bonnes pratiques ESG, relève la qualité du plan RSE engagé par le groupe. Lancé en 2022, le plan « 2025 Pioneers for Trust » du Groupe ADP porte en effet sur l'ensemble de ses responsabilités extrafinancières et inscrit ses actions dans un calendrier ambitieux.

TRAFIC DU MOIS DE JANVIER 2024

Au mois de janvier 2024, le trafic groupe [4] s'établit en hausse de + 10,4 %, à 25,5 millions de passagers, soit 101,8 % du trafic de 2019.

À Paris Aéroport, le trafic est en hausse de + 0,7 %, à 7,0 millions de passagers, soit 89,9 % du trafic de 2019. L'expérimentation programmée du système de gestion du trafic aérien 4-Flight par le centre en-route de la navigation aérienne Nord a en effet conduit à des réductions des programmes des vols à partir du 9 janvier 2024. La perte de trafic est estimée à environ 650 000 passagers en janvier 2024. La phase d'expérimentation s'achèvera le 14 février 2024.

L'hypothèse de trafic à Paris Aéroport pour l'année 2024, détaillée en section 5.6 « Perspectives », tient compte de cette phase d'expérimentation.

HOMOLOGATION DES TARIFS DES REDEVANCES À PARIS AÉROPORT

Par sa décision n° 2024-001 du 18 janvier 2024, publiée le 12 février 2024, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2024 au 31 mars 2025.

Cette homologation se traduit, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par une hausse des redevances de + 4,5 % en moyenne, et de + 5,4 % en moyenne pour l'aéroport de Paris-Le Bourget (voir sur le site Internet de la Société).

La proposition d'Aéroports de Paris intégrait des premières évolutions en lien avec la comptabilité analytique, pour lesquelles l'ART a invité Aéroports de Paris à compléter ses analyses d'ici la fin de la période transitoire, au 31 décembre 2025. Par ailleurs, l'ART a confirmé que la quote-part retenue dans la proposition tarifaire d'Aéroports de Paris de la taxe sur les infrastructures de transport de longue distance, créée par la loi de finances initiale pour 2024, pouvait bien être couverte par les redevances aéroportuaires. Enfin, l'ART a précisé avoir estimé le coût moyen pondéré du capital (CMPC) à 4,5 % pour le périmètre régulé dans le cadre de sa décision d'homologation tarifaire.

PERFORMANCE DU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ EN 2023 [1]

Au 31 décembre 2023, le ROCE régulé s'est établi à 5,60 %, contre 4,72 % [2] au 31 décembre 2022. Il correspond au rapport entre le résultat opérationnel du périmètre régulé [3] après impôt normatif sur les sociétés 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 2023 était de 436 millions d'euros, avant impôts sur les sociétés contre 369 millions d'euros [4] en 2022.

La somme de la base d'actifs régulés, correspondant à la valeur nette comptable des actifs corporels et incorporels relatifs au périmètre régulé, et du besoin en fonds de roulement s'élevait à 5 781 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 5 800 millions d'euros [4] au 31 décembre 2022.

[1] Données en cours de revue – elles seront attestées par les commissaires aux comptes au second trimestre 2024.

[2] Les données pour le périmètre régulé ont été attestées par les commissaires aux comptes le 31 mai 2023. Précédemment à cette revue, le ROCE régulé de l'année 2022, tel que publié en section 1.1.3.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022, était estimé à 4,67 %.

[3] Périmètre régulé tel que défini par l'article premier de l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes.

[4] En 2024, les taux de reprise par rapport à 2019 sont calculés à périmètre constant, c'est-à-dire hors trafic de l'aéroport de Goa en 2024, ouvert le 5 janvier 2023.

5.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'ANNÉE 2023

Comptes consolidés 2023

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022
Chiffre d'affaires	**5 495**	**4 688**	**+ 807 M€**
EBITDA	**1 956**	**1 704**	**+ 252 M€**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*35,6 %*	*36,4 %*	*- 0,8 pts*
Résultat opérationnel courant	**1 239**	**936**	**+ 303 M€**
Résultat opérationnel	**1 243**	**988**	**+ 254 M€**
Résultat financier	**(227)**	**(224)**	**- 3 M€**
Résultat net part du groupe	**631**	**516**	**+ 114 M€**

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	5 495	4 688	+ 807 M€	+ 17,2 %
Activités aéronautiques	1 910	1 675	+ 235 M€	+ 14,0 %
Commerces et services	1 766	1 442	+ 324 M€	+ 22,5 %
dont Extime Duty Free Paris	*756*	*631*	*+ 125 M€*	*+ 19,8 %*
dont Extime Travel Essentials	*118*	*95*	*+ 22 M€*	*+ 23,3 %*
Immobilier	314	296	+ 18 M€	+ 5,7 %
International et développements aéroportuaires	1 630	1 361	+ 269 M€	+ 19,8 %
dont TAV Airports	*1 305*	*1 048*	*+ 258 M€*	*+ 24,6 %*
dont AIG	*277*	*263*	*+ 14 M€*	*+ 5,3 %*
Autres activités	180	166	+ 14 M€	+ 8,5 %
Éliminations intersegments	(305)	(252)	- 53 M€	+ 20,7 %

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 5 495 millions d'euros en 2023, en hausse de + 17,2 % (+ 807 millions d'euros) par rapport à 2022, du fait principalement de l'effet de la reprise du trafic sur :

- le chiffre d'affaires des Activités aéronautiques à Paris, en hausse de + 14,0 % (+ 235 millions d'euros), à 1 910 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires des Commerces & services à Paris, en hausse de + 22,5 % (+ 324 millions d'euros), à 1 766 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires du segment International & développements aéroportuaires, notamment chez TAV Airports, en hausse de + 19,8 % (+ 269 millions d'euros), à 1 630 millions d'euros.

Le montant des éliminations intersegments s'élève à 305 millions d'euros en hausse de + 20,7 % (+ 53 millions d'euros) en 2023.

EBITDA

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	**5 495**	**4 688**	**+ 807 M€**	**+ 17,2 %**
Charges courantes	(3 597)	(3 071)	- 526 M€	+ 17,1 %
Achats consommés	*(837)*	*(755)*	*- 82 M€*	*+ 10,8 %*
Services externes	*(1 310)*	*(1 106)*	*- 203 M€*	*+ 18,4 %*
Charges de personnel	*(1 055)*	*(862)*	*- 193 M€*	*+ 22,4 %*
Impôts et taxes	*(265)*	*(233)*	*- 32 M€*	*+ 13,7 %*
Autres charges d'exploitation	*(130)*	*(114)*	*- 16 M€*	*+ 14,2 %*
Autres charges et produits	58	87	- 29 M€	- 33,5 %
EBITDA	**1 956**	**1 704**	**+ 252 M€**	**+ 14,8 %**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*35,6 %*	*36,4 %*	*- 0,8 pts*	

Le montant des **charges courantes** du groupe s'établit à 3 597 millions d'euros en 2023, en hausse de + 17,1 % (+ 526 millions d'euros), en ligne avec la croissance du chiffre d'affaires. Les charges courantes du groupe se répartissent ainsi :

- les **achats consommés** s'établissent à 837 millions d'euros, en hausse de + 10,8 % (+ 82 millions d'euros), du fait de :
  - la hausse de + 34 millions d'euros (+ 12,0 %) pour TAV Airports, notamment à Almaty,
  - la hausse de + 44 millions d'euros (+ 15,3 %) pour Extime Duty Free Paris et Extime Travel Essentials, liée à la hausse des achats des marchandises vendues, en lien avec la hausse du chiffre d'affaires de ces filiales ;
- les **charges liées aux services externes** s'établissent à 1 310 millions d'euros, en hausse de + 18,4 % (+ 203 millions d'euros), en raison notamment de :
  - la hausse des charges de prestations de services de + 18,7 % (+ 98 millions d'euros), notamment relatives à la sûreté et aux PHMR (accueil et assistance des personnes handicapées ou à mobilité réduite) en lien avec la hausse du trafic à Paris, et du fait de la réouverture d'infrastructures à Paris par rapport à 2022,
  - la hausse des charges d'entretien et réparation de + 22,5 % (+ 41 millions d'euros) du fait notamment de la réouverture d'infrastructures à Paris par rapport à l'année 2022 et d'efforts accrus afin de faire face aux défis opérationnels de la reprise massive du trafic en 2023 et en amont des Jeux olympiques et paralympiques Paris 2024 ;
- les **charges de personnel** s'établissent à 1 055 millions d'euros, en hausse, de + 22,4 % (+ 193 millions d'euros). Cette hausse s'explique notamment par :
  - + 92 millions d'euros pour TAV Airports, liée à des hausses des salaires en Turquie sous l'effet de l'inflation, et dans une moindre mesure de la hausse des effectifs,
  - + 85 millions d'euros pour Aéroports de Paris SA, du fait de :
    - l'impact des recrutements effectués en 2023 (293 ETP [1] net supplémentaires), et en 2022 (effet année pleine),
    - l'effet de base défavorable lié à la reprise d'une provision de 20 millions d'euros sur engagements sociaux, comptabilisée en 2022 (liée à la dénonciation du régime de retraite à prestations définies, dit « article 39 »),
    - l'effet lié aux mesures de hausse des salaires mises en place en juillet 2022 et janvier 2023 sur les charges de personnel d'Aéroports de Paris,
    - l'impact comptable d'Abelia, l'opération d'actionnariat salarié, pour un montant de 12 millions d'euros. L'impact financier de cette opération, comptabilisé sur la période 2023-2025, est estimé à environ 28 millions d'euros au total sur les charges de personnel d'Aéroports de Paris ;
- le montant des **impôts et taxes** s'établit à 265 millions d'euros, en hausse de + 13,7 % (+ 32 millions d'euros), en raison de :
  - la hausse des taxes foncières à Paris de + 32,0 % (+ 22 millions d'euros), principalement du fait de l'effet de base défavorable des dégrèvements de taxe foncière en 2022, liés aux infrastructures fermées à Paris en 2020,
  - la hausse des taxes sur prestations de sûreté de + 13,0 % (+ 8 millions d'euros), en lien avec la hausse du trafic.
- les **autres charges d'exploitation** s'élèvent à 130 millions d'euros, en hausse de + 14,2 % (+ 16 millions d'euros), du fait principalement de l'effet de base favorable lié à la comptabilisation, en 2022, de pertes sur créances irrecouvrables.

Les **autres charges et produits** représentent un produit net de 58 millions d'euros, en baisse de - 33,5 % (- 29 millions d'euros). Le produit ponctuel, de 35 millions d'euros, lié à la vente de capacités électriques excédentaires d'Aéroports de Paris, est plus que compensé par :

- l'effet de base défavorable lié à la comptabilisation, en 2022, d'une reprise sur provision à l'international ;
- l'effet de base défavorable lié à la comptabilisation en 2022, d'une reprise sur dépréciation relative aux créances constatées irrecouvrables précitées ;

[1] *Équivalent temps plein.*

- la comptabilisation d'une provision, pour 25 millions d'euros, relative à des charges courantes liées aux mesures d'accueil des JOP dans les aéroports parisiens.

En 2023, l'**EBITDA consolidé** du groupe s'élève à 1 956 millions d'euros, en hausse de + 14,8 % (+ 252 millions d'euros). La marge s'établit à 35,6 % du chiffre d'affaires en 2023, en baisse de - 0,8 point.

EBITDA hors éléments ponctuels, dits « *one-offs* »

Afin de proposer une analyse de la performance de l'activité du groupe ne prenant pas en compte les évènements ponctuels, c'est-à-dire la performance excluant les éléments se produisant sur une période de temps limitée (éléments dits « *one-offs* »), Groupe ADP présente ci-dessous :

- la liste des éléments « *one-offs* » relatifs à 2022 et 2023 ;
- le calcul de l'EBITDA hors *one-offs* et de la marge d'EBITDA hors *one-offs* pour ces deux années.

En excluant l'impact des éléments ponctuels (éléments « *one-offs* »), l'EBITDA hors *one-offs* du groupe s'élève à 1 958 millions d'euros en 2023 contre 1 655 millions d'euros en 2022, soit une hausse de + 18,3 % (+ 303 millions d'euros). La marge hors *one-offs* s'élève à 35,6 % du chiffre d'affaires en 2023, en hausse de 0,3 point par comparaison à la marge d'EBITDA hors *one-offs* de 2022.

// ANNÉE 2022 HORS *ONE-OFFS*

(en millions d'euros)	**2022**	**Détails**
EBITDA publié	**1 704**	
Total des éléments *one-offs*	*(49)*	
dont charges de personnel	*(20)*	*Reprise sur provision sur engagements sociaux pour ADP SA (régime « article 39 »)*
dont impôts et taxes	*(14)*	*Dégrèvement de taxe foncière à Paris lié aux infrastructures fermées en 2020*
dont autres charges et produits	*(15)*	*Reprise sur provision à l'international*
EBITDA hors *one-offs*	**1 655**	
Marge d'EBITDA hors one-offs (en % du CA)	*35,3 %*	

// ANNÉE 2023 HORS *ONE-OFFS*

(en millions d'euros)	**2023**	**Détails**
EBITDA publié	**1 956**	
Total des éléments *one-offs*	*+ 2*	
dont charges courantes	*+ 12*	*Charges liées à la préparation des Jeux olympiques et paralympiques 2024 et autres*
dont autres charges et produits	*+ 25*	*Provision liée à la préparation des Jeux olympiques et paralympiques 2024*
dont autres charges et produits	*- 35*	*Vente de capacités électriques excédentaires à Paris*
EBITDA hors *one-offs*	**1 958**	
Marge d'EBITDA hors one-offs (en % du CA)	*35,6 %*	

Résultat net part du groupe

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation 2023/2022	
EBITDA	**1 956**	**1 704**	**+ 252 M€**	**+ 14,8 %**
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels	(792)	(782)	- 10 M€	+ 1,3 %
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	75	14	+ 61 M€	-
Résultat opérationnel courant	**1 239**	**936**	**+ 303 M€**	**+ 32,4 %**
Autres charges et produits opérationnels	4	52	- 48 M€	- 93,1 %
Résultat opérationnel	**1 243**	**988**	**+ 254 M€**	**+ 25,7 %**
Résultat financier	(227)	(224)	- 3 M€	+ 1,3 %
Résultat avant impôt	**1 016**	**764**	**+ 252 M€**	**+ 32,8 %**
Impôts sur les résultats	(232)	(172)	- 60 M€	+ 34,5 %
Résultat net des activités poursuivies	**784**	**592**	**+ 192 M€**	**+ 32,4 %**
Résultat net des activités non poursuivies	**0**	**(1)**	**+ 1 M€**	**-**
Résultat net	**784**	**591**	**+ 192 M€**	**+ 32,5 %**
Résultat net part des intérêts minoritaires	(153)	(75)	- 78 M€	+ 103,9 %
Résultat net part du groupe	**631**	**516**	**+ 114 M€**	**+ 22,2 %**

Les **dotations aux amortissements et dépréciations** s'établissent à 792 millions d'euros, en hausse de + 1,3 % (+ 10 millions d'euros). La reprise d'une dépréciation, relative à AIG, pour + 60 millions d'euros, étant compensée par :

- la hausse des dotations aux amortissements et dépréciations de TAV Airports de + 42,7 % (+ 54 millions d'euros), liée notamment à l'amortissement des droits d'opérer de plusieurs aéroports de TAV Airports, ceux-ci étant calculés en fonction du niveau de trafic [1] ; et
- d'une dépréciation relative à TAV Tunisie pour 10 millions d'euros ;
- de l'effet de base défavorable lié à la comptabilisation, en 2022, d'une reprise sur dépréciation à l'international pour 10 millions d'euros.

Le **résultat des entreprises mises en équivalence** s'établit à 75 millions d'euros, en hausse de + 61 millions d'euros. La baisse du résultat attribuable à GMR Airports pour - 18 millions d'euros, est compensée par l'amélioration du résultat de TAV Antalya, et par les éléments ponctuels suivants :

- un gain de 38 millions d'euros au résultat des sociétés mises en équivalence de TAV Airports, correspondant à la plus-value de cession relative à la cession partielle par TAV Airports de 24 % du capital de Tibah Airports Development, société exploitant l'Aéroport de Médine en Arabie saoudite ;
- un gain de 38 millions d'euros lié à l'application de la loi turque relative au traitement comptable de l'hyperinflation sur les comptes des sociétés mises en équivalence de TAV Airports.

Le **résultat opérationnel courant** s'établit ainsi à 1 239 millions d'euros, en hausse de + 32,4 % (+ 303 millions d'euros), tiré par la hausse de l'EBITDA, de + 14,8 % (+ 252 millions d'euros), et du résultat des entreprises mises en équivalence, décrit ci-dessus.

Les **autres charges et produits opérationnels** représentent un produit net de 4 millions d'euros, en baisse de - 93,1 % (- 48 millions d'euros). Cette baisse s'explique par un effet de base défavorable pour 56 millions d'euros, lié à une reprise de provision pour plan de départ, comptabilisée en 2022. Par ailleurs, le produit de cession de 50 % des titres Extime Food & Beverage Paris à Select Service Partner (SSP), pour 19 millions d'euros, est partiellement compensé par l'amende d'intérêt public, pour 15 millions d'euros, payée par ADP Ingénierie au titre de la Convention Judiciaire d'Intérêt Public signée en décembre 2023 [2].

Le **résultat opérationnel** s'élève à 1 243 millions d'euros, en hausse de + 25,7 % (+ 254 millions d'euros), du fait de la hausse du résultat opérationnel courant, partiellement compensée par la baisse des autres charges et produits opérationnels.

Le **résultat financier** s'établit à - 227 millions d'euros, soit + 1,3 % (- 3 millions d'euros). Les effets suivants se compensant :

- l'effet de base défavorable de la plus-value relative à la cession de la participation détenue dans Royal Schiphol Group pour 46 millions d'euros, comptabilisée en 2022 ;
- le gain de 45 millions d'euros, relatif à la reprise de provision sur les titres cédés du prêt d'actionnaire octroyé à Tibah ;
- la hausse du coût de l'endettement financier brut de TAV Airports, pour + 30 millions d'euros ;
- la variation de la juste valeur, pour + 32 millions d'euros, des FCCBs (*Foreign Currency Convertible Bonds*) émis par GMR Airports Infrastructure Ltd, et détenus par Aéroports de Paris depuis le 25 mars 2023 [3] ;
- la hausse des provisions pour plan de départ, pour 10 millions d'euros, pour tenir compte des effets de la réforme des retraites en France.

[1] *Voir note 6.1.1 « Droit d'opérer les aéroports en concession » aux comptes consolidées du Groupe ADP, figurant en page 381 du Document d'enregistrement universel 2022.*

[2] *Voir le communiqué de presse du 4 décembre 2023.*

[3] *Voir le communiqué de presse du 19 mars 2023.*

La **charge d'impôt sur les résultats** s'élève à - 232 millions d'euros, contre une charge d'impôt de - 172 millions d'euros en 2022, du fait de l'amélioration du résultat avant impôts, et malgré un gain de 21 millions d'euros lié à l'application de la loi turque relative au traitement comptable de l'hyperinflation sur les comptes des sociétés consolidées de TAV Airports.

Le **résultat net** s'élève à 784 millions d'euros en 2023, en hausse de + 32,5 % (+ 192 millions d'euros) par rapport à 2022.

Le **résultat net part des minoritaires** est en hausse de + 103,9 % (+ 78 millions d'euros), à - 153 millions d'euros, du fait notamment des effets ponctuels dans les comptes de TAV Airports et d'AIG, décrits ci-dessus.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le **résultat net part du groupe** (RNPG) s'établit à 631 millions d'euros, en hausse de + 22,2 % (+ 114 millions d'euros) par rapport à 2022.

En excluant l'impact des éléments ponctuels (éléments « *one-offs* »), le RNPG hors *one-offs* s'élève à 552 millions d'euros en 2023 contre 393 millions d'euros en 2022, soit une hausse de + 40,5 % (+ 159 millions d'euros). La liste des éléments « *one-offs* » relatifs à 2022 et 2023, ainsi que le calcul du RNPG hors *one-offs* pour ces deux années sont détaillés dans l'annexe 2 du présent communiqué.

Résultat net part du Groupe hors éléments ponctuels, dits « *one-offs* »

Afin de proposer une analyse de la performance de l'activité du groupe ne prenant pas en compte les évènements ponctuels, c'est-à-dire la performance excluant les éléments se produisant sur une période de temps limitée (éléments dits « *one-offs* »), Groupe ADP présente ci-dessous :

- la liste des éléments « *one-offs* » relatifs à 2022 et 2023 ;
- le calcul de du RNPG hors *one-offs* pour ces deux années.

En excluant l'impact des éléments ponctuels (éléments « *one-offs* »), le RNPG hors *one-offs* s'élève à 552 millions d'euros en 2023 contre 393 millions d'euros en 2022, soit une hausse de + 40,5 % (+ 159 millions d'euros).

5

// ANNÉE 2022 HORS *ONE-OFFS*

(en millions d'euros – net des intérêts minoritaires)	**2022**	**Détails**
Résultat net part du groupe	**516**	
Total des éléments *one-offs*	(124)	
dont Éléments one-offs à l'EBITDA	*(49)*	
dont dot. aux amortissements et dépréciations	*26*	*Mises au rebut lié à inventaire de la base d'actif à Paris*
dont Autres charges et produits opérationnels	*(56)*	*Reprise de provision pour plan de départ*
dont Résultat financier	*(17)*	*Plus-value de cession de le participation détenue dans RSG, et autres one-offs*
dont Impôts sur les résultats	*(28)*	*Retraitements liés à l'hyperinflation pour certaines filiales de TAV Airports ; Déduction d'impôt sur reprise d'actifs en pleine propriété sur les plateformes parisiennes*
Résultat net part du groupe hors *one-offs*	**393**	

// ANNÉE 2023 HORS *ONE-OFFS*

(en millions d'euros – net des intérêts minoritaires)	**2023**	**Détails**
Résultat net part du groupe	**631**	
Total des éléments *one-offs*	(79)	
dont éléments one-offs à l'EBITDA	*2*	
dont dot. aux amortissements et dépréciations	*(1)*	*Reprise de provision sur AIG ; autres dépréciations one-offs*
dont quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	*(42)*	*Gain sur la cession partielle de Tibah ; gain sur traitement comptable de l'hyperinflation en Turquie ; autres one-offs*
dont autres charges et produits opérationnels	*(4)*	*Cession titres Extime F&B ; Amende versée par ADP Ingénierie (CJIP)*
dont résultat financier	*(34)*	*Reprise de provision sur prêt d'actionnaire à Tibah ; variation de la juste valeur des FCCBs ; autres one-offs*
dont impôts sur les résultats	-	*Comptabilisation de l'hyperinflation en Turquie, compensée par l'imposition sur les tremblements de terre en Turquie*
Résultat net part du groupe hors *one-offs*	**552**	

Trésorerie et investissements

Au 31 décembre 2023, le Groupe ADP dispose d'une **trésorerie** s'élevant à 2,3 milliards d'euros, en baisse de - 288 millions d'euros (- 10,9 %) par rapport au 31 décembre 2022. Les flux de trésorerie opérationnels s'établissent à 1 587 millions d'euros et les produits de l'émission obligataire de TAV Airports, pour un montant de 400 millions de dollars, sont plus que compensés par les opérations suivantes :

- la souscription au 1er trimestre par Aéroports de Paris à 330 817 obligations en devises étrangères convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bonds*[1]) émises par GIL pour un montant total d'environ 331 millions d'euros ;
- le versement le 27 avril 2023 par TAV Airports de la somme de 119 millions d'euros à l'autorité aéroportuaire turque DHMI, représentant le paiement initial *(upfront payment)* de 25 % du loyer de la concession d'Ankara ;
- la mise en paiement par Aéroports de Paris, le 7 juin 2023, d'un dividende à ses actionnaires, pour un montant de 3,13 euros par action, soit un total de 309 millions d'euros ;
- le remboursement par Aéroports de Paris, le 24 juillet 2023, d'un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros.

Au regard de cette trésorerie disponible et des besoins attendus en 2024, 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 à 1 009 millions d'euros en 2023 (dont 731 millions d'euros pour ADP SA), contre 695 millions d'euros en 2022 (dont 497 millions d'euros pour ADP SA).

Endettement

L'endettement financier net du Groupe ADP s'établit à 7 934 millions d'euros au 31 décembre 2023, contre 7 440 millions d'euros au 31 décembre 2022. Au 31 décembre 2023, le ratio d'endettement s'établit à 4,1x l'EBITDA de l'année 2023, contre 4,4x l'EBITDA à fin 2022.

5.2.1 ANALYSE PAR SEGMENT

Activités aéronautiques – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	**1 910**	**1 675**	**+ 235 M€**	**+ 14,0 %**
Redevances aéronautiques	1 156	1 004	+ 152 M€	+ 15,2 %
Redevances passagers	*731*	*616*	*+ 115 M€*	*+ 18,7 %*
Redevances atterrissage	*255*	*232*	*+ 24 M€*	*+ 10,3 %*
Redevances stationnement	*169*	*156*	*+ 13 M€*	*+ 8,5 %*
Redevances spécialisées	242	209	+ 33 M€	+ 15,7 %
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	492	428	+ 64 M€	+ 15,0 %
Autres produits	20	34	- 14 M€	- 41,1 %
EBITDA	**511**	**499**	**+ 13 M€**	**+ 2,1 %**
Résultat opérationnel courant	**120**	**117**	**+ 2 M€**	**+ 1,9 %**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*26,7 %*	*29,8 %*	*- 3,1 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*6,3 %*	*7,0 %*	*- 0,7 pts*	-

En 2023, 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 + 14,0 % (+ 235 millions d'euros), à 1 910 millions d'euros.

Le produit des **redevances aéronautiques** (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) a augmenté de + 15,2 % (+ 152 millions d'euros), à 1 156 millions d'euros du fait de :

- la hausse de + 18,7 % (+ 115 millions d'euros) du produit de la redevance par passager, liée à l'augmentation du trafic passagers (+ 15,1 %), ainsi qu'à la hausse de la part du trafic international (voir trafic par faisceaux en page 19) ;
- la hausse de + 10,3 % (+ 24 millions d'euros) du produit de la redevance atterrissage, liée à l'augmentation des mouvements d'avions (+ 9,2 %) ;
- la hausse de + 8,5 % (+ 13 millions d'euros) du produit de la redevance de stationnement.

Le produit des **redevances spécialisées** est en hausse de + 15,7 % (+ 33 millions d'euros), à 242 millions d'euros, liée à la hausse du trafic passagers.

Les **revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire** sont en hausse de + 15,0 % (+ 64 millions d'euros), à 492 millions d'euros. Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire étant déterminés par les coûts, partiellement fixes, de ces activités,

[1] *Voir le communiqué de presse du 19 mars 2023.*

le chiffre d'affaires de cette activité croît dans une moindre 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 baisse de - 41,1 % (- 14 millions d'euros), à 20 millions d'euros. Cette variation s'explique par le reclassement, pour 21 millions d'euros, du chiffre d'affaires d'une partie des activités locatives en aérogare, désormais comptabilisées dans les recettes locatives, au sein du segment Commerces et services.

L'EBITDA du segment est en hausse de + 2,1 % (+ 13 millions d'euros) à 511 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** du segment est en hausse de + 1,9 % (+ 2 millions d'euros), à 120 millions d'euros en 2023.

Commerces et services – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	**1 766**	**1 442**	**+ 324 M€**	**+ 22,5 %**
Activités commerciales	1 135	922	+ 213 M€	+ 23,0 %
Extime Duty Free Paris	*756*	*631*	*+ 125 M€*	*+ 19,8 %*
Extime Travel Essentials Paris (ex. Relay@ADP)	*118*	*95*	*+ 22 M€*	*+ 23,3 %*
Autres Boutiques et Bars & restaurants	*159*	*119*	*+ 40 M€*	*+ 33,6 %*
Publicité	*55*	*35*	*+ 20 M€*	*+ 57,2 %*
Autres produits commerciaux	*46*	*41*	*+ 5 M€*	*+ 12,5 %*
Parcs et accès	173	149	+ 23 M€	+ 15,5 %
Prestations industrielles	198	156	+ 43 M€	+ 27,5 %
Recettes locatives	179	140	+ 39 M€	+ 28,0 %
Autres produits	82	75	+ 7 M€	+ 9,3 %
EBITDA	**778**	**613**	**+ 165 M€**	**+ 26,8 %**
Résultat opérationnel courant	**637**	**475**	**+ 162 M€**	**+ 34,1 %**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*44,0 %*	*42,5 %*	*+ 1,5 pt*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*36,1 %*	*32,9 %*	*+ 3,1 pts*	-

En 2023, le **chiffre d'affaires du segment Commerces et services**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de + 22,5 % (+ 324 millions d'euros), à 1 766 millions d'euros.

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

En 2023, le chiffre d'affaires des activités commerciales est en hausse de + 23,0 % (+ 213 millions d'euros), à 1 135 millions d'euros, du fait :

- du chiffre d'affaires d'Extime Duty Free Paris, en hausse de + 19,8 % (+ 125 millions d'euros), à 756 millions d'euros et Extime Travel Essentials Paris (ex-Relay@ADP), en hausse de + 23,3 % (+ 22 millions d'euros), à 118 millions d'euros du fait de la hausse de la fréquentation et du nombre de points de ventes ouverts par rapport à 2022 ;
- du chiffre d'affaires des Autres Boutiques et Bars & restaurants en hausse de + 33,6 % (+ 40 millions d'euros), à 159 millions d'euros du fait de la hausse du nombre de points de ventes ouverts par rapport à 2022 ;
- du chiffre d'affaires de la publicité, en hausse de + 57,2 % (+ 20 millions d'euros), à 55 millions d'euros du fait de la hausse du trafic passager.

Le chiffre d'affaires des **parkings** est en hausse de + 15,5 % (+ 23 millions d'euros), à 173 millions d'euros, en lien avec la hausse du trafic passagers.

Le chiffre d'affaires des **prestations industrielles** (fourniture d'électricité et d'eau) est en hausse de + 27,5 % (+ 43 millions d'euros), à 198 millions d'euros.

Le produit des **recettes locatives** (locations de locaux en aérogares) est en hausse de + 28,0 % (+ 39 millions d'euros), à 179 millions d'euros. Cette hausse s'explique en partie par la reprise de l'activité, ainsi que par le reclassement, pour 21 millions d'euros, du chiffre d'affaires d'une partie des activités locatives en aérogare, précédemment comptabilisées au sein des Autres produits du segment Activités aéronautiques.

Les **recettes des autres produits** (essentiellement constitués de prestations internes) sont en hausse de + 9,3 % (+ 7 millions d'euros), à 82 millions d'euros.

L'EBITDA du segment est en hausse de + 26,8 % (+ 165 millions d'euros), à 778 millions d'euros, du fait principalement de la hausse du chiffre d'affaires des activités commerciales, notamment de Extime Duty Free Paris.

Le **résultat opérationnel courant** est en hausse de + 34,1 %, (+ 162 millions d'euros) à 637 millions d'euros, du fait de la hausse de l'EBITDA.

Immobilier – Plateformes parisiennes

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	**314**	**296**	**+ 18 M€**	**+ 5,7 %**
Chiffre d'affaires externe	269	249	+ 20 M€	+ 7,9 %
Terrains	*126*	*120*	*+ 6 M€*	*+ 4,7 %*
Bâtiments	*100*	*89*	*+ 11 M€*	*+ 12,2 %*
Autres	*43*	*40*	*+ 3 M€*	*+ 8,2 %*
Chiffre d'affaires interne	45	47	- 3 M€	- 5,9 %
EBITDA	**215**	**194**	**+ 21 M€**	**+ 11,0 %**
Résultat opérationnel courant	**149**	**124**	**+ 25 M€**	**+ 19,9 %**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*68,7 %*	*65,5 %*	*+ 3,3 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*47,6 %*	*41,9 %*	*+ 5,6 pts*	-

En 2023, le **chiffre d'affaires du segment Immobilier**, qui se rapporte aux seules activités parisiennes, est en hausse de + 5,7 % (+ 18 millions d'euros), à 314 millions d'euros.

Le **chiffre d'affaires externe**, réalisé avec des tiers, est en hausse de + 7,9 % (+ 20 millions d'euros), à 269 millions d'euros, notamment du fait de loyers additionnels liés aux actifs repris en pleine propriété en 2022 et de l'effet des clauses d'indexations sur les loyers.

Le **chiffre d'affaires interne** est en baisse de – 5,9 % (- 3 millions d'euros), à 45 millions d'euros, notamment du fait de la moindre utilisation en interne de bureaux, par la mise en place d'une nouvelle organisation en *flex office*. Les surfaces ainsi libérées sont à terme destinées à être louées à des tiers.

L'**EBITDA** du segment est en hausse de + 11,0 % (+ 21 millions d'euros), à 215 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** est en hausse de + 19,9 % (+ 25 millions d'euros), à 149 millions d'euros.

International et développements aéroportuaires

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Chiffre d'affaires	**1 630**	**1 361**	**+ 269 M€**	**+ 19,8 %**
ADP International	298	296	+ 2 M€	+ 0,8 %
dont AIG	*277*	*263*	*+ 14 M€*	*+ 5,3 %*
dont ADP Ingénierie	*16*	*22*	*- 6 M€*	*- 25,6 %*
TAV Airports	1 305	1 048	+ 258 M€	+ 24,6 %
Société de Distribution Aéroportuaire Croatie	18	15	+ 2 M€	+ 16,5 %
EBITDA	**422**	**379**	**+ 44 M€**	**+ 11,5 %**
Quote-part de résultat des MEE	74	13	+ 61 M€	-
Résultat opérationnel courant	**325**	**221**	**+ 104 M€**	**+ 47,0 %**
EBITDA/Chiffre d'affaires	*25,9 %*	*27,8 %*	*- 1,9 pt*	-
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	*19,9 %*	*16,2 %*	*+ 3,7 pts*	-

En 2023, le **chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires** est en hausse de + 19,8 % (+ 269 millions d'euros), à 1 630 millions d'euros, du fait principalement de la croissance du chiffre d'affaires de TAV Airports et d'AIG.

Le chiffre d'affaires d'**AIG** est en hausse de + 5,3 % (+ 14 millions d'euros), à 263 millions d'euros, en lien avec la hausse de + 17,4 % du trafic à Amman en 2023, malgré un ralentissement de l'activité au cours du 4ème trimestre.

Le chiffre d'affaires d'**ADP Ingénierie** est en baisse de - 25,6 % (- 6 millions d'euros), à 16 millions d'euros en lien avec le projet de restructuration de l'activité en cours.

Le chiffre d'affaires de **TAV Airports** est en hausse de + 24,6 % (+ 258 millions d'euros), à 1 305 millions d'euros, du fait notamment :

- de l'effet de la hausse du trafic sur le chiffre d'affaires des actifs gérés par TAV Airports, notamment à Almaty pour + 73 millions d'euros, à Ankara pour + 27 millions d'euros, et à Izmir pour + 14 millions d'euros ;

- des hausses du chiffre d'affaires des sociétés de services de TAV Airports, notamment Havas (société spécialisée dans l'assistance en escale) pour + 56 millions d'euros, en raison de la hausse du nombre de vols servis, TAV OS (société spécialisée dans les salons) pour + 48 millions d'euros, et BTA (société spécialisée dans les bars et restaurants) pour + 28 millions d'euros, en raison de la hausse de la fréquentation.

L'EBITDA du segment est en hausse de + 11,5 % (+ 44 millions d'euros), à 422 millions d'euros :

- **TAV Airports** enregistre un EBITDA de 381 millions d'euros, en hausse de + 19,6 % (+ 63 millions d'euros) ;
- **AIG** enregistre un EBITDA stable à 84 millions d'euros, la hausse du chiffre d'affaires étant compensée par celle des charges courantes, notamment la hausse du loyer de concession pour - 8 millions d'euros, concomitante à la reprise de l'activité ;
- Ces contributions sont partiellement compensées par l'effet de base défavorable d'une reprise sur provision à l'international comptabilisée en 2022.

Le **résultat des entreprises mises en équivalence du segment** s'établit à 74 millions d'euros, en hausse de + 61 millions d'euros. La baisse du résultat attribuable à GMR Airports pour - 18 millions d'euros, est compensée par l'amélioration du résultat de TAV Antalya, et par les éléments ponctuels suivants :

- un gain de 38 millions d'euros au résultat des sociétés mises en équivalence de TAV Airports, correspondant à la plus-value de cession relative à la cession par TAV Airports de 24 % du capital de Tibah Airports Development, société exploitant l'Aéroport de Médine en Arabie saoudite ;
- un gain de 38 millions d'euros lié à l'application de la loi turque relative au traitement comptable de l'hyperinflation sur les comptes des sociétés mises en équivalence de TAV Airports.

Le **résultat opérationnel courant** du segment s'élève à 325 millions d'euros, en hausse de + 47,0 % (+ 104 millions d'euros).

Autres activités

(en millions d'euros)	**2023**	2022	Variation 2023/2022	
Produits	**180**	**166**	**+ 14 M€**	**+ 8,5 %**
Hub One	*163*	*161*	*+ 2 M€*	*+ 0,9 %*
EBITDA	**30**	**19**	**+ 11 M€**	**+ 55,5 %**
Résultat opérationnel courant	**9**	**(1)**	**+ 10 M€**	**-**
EBITDA/Produits	*16,6 %*	*11,6 %*	*+ 5,0 pts*	-
Résultat opérationnel courant/Produits	*5,2 %*	*- 0,3 %*	*+ 5,5 pts*	-

En 2023, le **produit du segment Autres activités** est en hausse + 8,5 % (+ 14 millions d'euros) à 180 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires d'Hub One, est en hausse de + 0,9 % (+ 2 millions d'euros), à 163 millions d'euros.

L'**EBITDA** du segment est en hausse de + 55,5 % (+ 11 millions d'euros) à 30 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel courant** du segment est en hausse de + 10 millions d'euros par rapport à 2022, à 9 millions d'euros.

5.2.2 FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE ADP

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 587**	**1 553**
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 145)**	**(701)**
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(721)**	**(605)**
Incidences des variations de cours des devises	(10)	5
Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**(289)**	**252**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	2 630	2 378
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	2 341	2 630

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Résultat opérationnel	**1 243**	**988**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	685	591
Charges financières nettes hors coût de l'endettement	(107)	(53)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	**1 821**	**1 526**
Variation du besoin en fonds de roulement	**(62)**	**55**
Impôts sur le résultat payés	(171)	(31)
Flux relatifs aux activités non poursuivies	(1)	3
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 587**	**1 553**

Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Investissement corporels, incorporels et de placement	(1 009)	(695)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	137	3
Investissements financiers, filiales et participations (nette de la trésorerie acquise)	(158)	(414)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	144	18
Variation des autres actifs financiers	(468)	(64)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	7	6
Produits provenant des cessions de participations non consolidées	100	420
Dividendes reçus	102	25
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 145)**	**(701)**

Les principaux investissements au 31 décembre 2023 sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - la construction d'un bâtiment et d'un système de tri bagage TCN (Tri correspondance nord),
  - le projet de canalisation Marne,
  - le passage au standard 3 de la salle trieur bagages du terminal 2C,
  - la poursuite des travaux sur la gare pour l'arrivée du CDG Express,
  - le maintien des équipements avec le renouvellement des dégivreuses,
  - la création des aires grand Est Nord – AGEN,
  - le passage au standard 3 des terminal 2C, 2A et 2D,
  - la rénovation des installations de tri bagages du terminal 2B et 2C,
  - le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles,
  - la réhabilitation de la piste 1 et des taxiways associés ;
- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la poursuite des travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris, ainsi que de l'esplanade,
  - la rénovation de la piste 2,
  - la restructuration et la mise en conformité réglementaire du système de tri bagages d'Orly 4,
  - le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1 2 et 3,
  - la création d'une nouvelle centrale de froid ;
- pour l'aéroport de Paris – Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur des affaires de sûreté comme la vidéosurveillance et les clôtures périmétriques ainsi que des nouvelles infrastructures (Vertiport).

Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé sur l'année 2023 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plates-formes, notamment informatiques.

Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Encaissements provenant des emprunts à long terme	740	461
Remboursement des emprunts à long terme	(962)	(770)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées	(18)	(20)
Subventions reçues au cours de la période	18	12
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	-	19
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	-	(34)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(309)	-
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(16)	(11)
Variation des autres passifs financiers	(24)	(24)
Intérêts payés	(291)	(258)
Intérêts reçus	141	20
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(721)**	**(605)**

5

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Emprunts et dettes financières	**10 387**	**9 996**
Dette liée à l'option de vente des minoritaires/acquisition de titres [1]	74	254
Endettement financier brut	**10 461**	**10 250**
Instruments financiers dérivés actif [2]	66	54
Trésorerie et équivalents de trésorerie [3]	2 343	2 631
Liquidités soumises à restriction [4]	118	125
Endettement financier net	**7 934**	**7 440**
Endettement financier net/EBITDA	**4,1x**	**4,4x**
Endettement financier net/Capitaux propres *(gearing)*	**150 %**	**153 %**

[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 OBJECTIFS 2023

	Prévision 2023 en date du 16 février 2022 [1]	Prévisions 2023 en date du 28 juillet 2022 [2]	Prévisions 2023 en date du 16 février 2023 [3]	**Atteinte des objectifs au 31 décembre 2023**
Hypothèse de trafic du groupe [4] *(en % du trafic de 2019)*	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2023 et 2024	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2023 et 2024	95 %-105 % Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2023 et 2024	✓ Reprise du trafic à **98,7 %** de 2019
Hypothèse deTrafic à Paris Aéroport *(en % du trafic de 2019)*	85 %-95 %	85 %-95 %	87 %-93 %	✓ Reprise du trafic à **92,3 %** de 2019
Croissance de l'EBITDA *(groupe, par rapport à 2019)*	-		Au moins égal à l'EBITDA de l'année 2019 (*i.e.* ≥ 1 772 M€)	✓ EBITDA de **1 956 M€**
Marge d'EBITDA *(en % du chiffre d'affaires)*	Entre 30 % et 35 %	Entre 32 % et 37 %	Entre 32 % à 37 %	✓ Marge d'EBITDA à **35,6 %**
Résultat net part du groupe *(en millions d'euros)*	Positif	Positif	Positif	✓ Résultat net part du groupe de **631 M€**
Investissements groupe (ADP SA et filiales) [5] *(hors invest. financier)*	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025, en euros constants	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025, en euros constants	c. 1,3 milliard d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	- **1 009** millions d'euros d'investissements en 2023
Investissements ADP SA [5] *(hors invest. financier, régulé/ non régulé)*	750 M€-800 M€	750 M€-800 M€	c. 900 millions d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	- **731** millions d'euros d'investissements en 2023
Dividendes *(en % du RNPG)*	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action	✓ Proposition d'un **dividende de 3,82 € soit 60 % du résultat net** part du groupe [6]

[1] *Voir le communiqué des résultats annuels 2021, publié le 16 février 2022.*
[2] *Voir le communiqué des résultats semestriels 2022, publié le 28 juillet 2023.*
[3] *Voir le communiqué des résultats annuels 2022, publié le 16 février 2023.*
[4] *Le trafic du groupe intègre le trafic des aéroports de Delhi International Airport Limited (DIAL), Hyderabad International Airport Limited (GHIAL), Mactan-Cebu International Airport et Almaty International Airport à compter du 1er janvier 2019. Suite au non-renouvellement au 31 décembre 2021 du contrat d'assistance technique (TSA) relatif à l'aéroport de Maurice, le trafic du groupe n'inclut plus le trafic de l'aéroport de Maurice.*
[5] *En euros constants.*
[6] *Soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, statuant sur les comptes 2023.*

5.4 INVESTISSEMENTS

5.4.1 INVESTISSEMENTS DES PÉRIODES COUVERTES PAR L'INFORMATION FINANCIÈRE PRÉSENTÉE

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2021
Investissements de capacité	260	150	144
Investissements de restructuration	104	51	32
Rénovation et qualité	289	190	158
Développement immobilier	115	120	156
Sûreté	97	67	47
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	78	59	59
Autres	66	58	-69
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	**1 009**	**695**	**527**

5

Le montant des investissements corporels et incorporels s'élève à 1 009 millions d'euros pour le Groupe ADP en 2023 (695 millions d'euros en 2022).

(en millions d'euros)	**2023**	2022	2021
Périmètre régulé	524	350	316
Commerces et autres investissements	76	64	58
Immobilier de diversification	11	9	13
Sûreté et sécurité	120	77	53
ADP SA	**731**	**500**	**440**
TAV Airports	**214**	**135**	**22**
AIG	**5**	**1**	**8**
Filiales commerciales	**15**	**13**	**8**
Filiales immobilières	**28**	**23**	**27**
Hub One	**12**	**23**	**18**
Hologarde	**4**	**2**	**4**
Autres	**2**	**0**	**0**
INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS RÉALISÉS PAR LE GROUPE ADP	**1 009**	**695**	**527**

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, d'ici 2025, 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, la préparation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 ou encore les effets induits par l'inflation sont autant de facteurs qui expliquent la décision adoptée par l'entreprise, au début de l'année 2023, de revoir à la hausse son programme d'investissement pour la période 2023-2025.

En 2023, les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 731 millions d'euros pour la maison-mère Aéroports de Paris SA (500 millions d'euros en 2022), dont 524 millions d'euros pour le périmètre régulé (350 millions d'euros en 2022), et 279 millions d'euros pour ses filiales (196 millions d'euros en 2022).

Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :

- la mutualisation des actuelles installations de tri des bagages en correspondances courtes par la création d'une installation pérenne au standard 3 (construction du bâtiment, système de tri bagages et des équipements de sûreté associés) ;
- la rénovation des installations de tri bagages des Terminaux 2B et 2C ;
- le projet de canalisation Marne visant à améliorer la gestion des eaux pluviales de la plateforme CDG par le biais de la prolongation de la canalisation de rejet existante entre le Bassin des Renardières et la Réneuse ;
- le passage au standard 3 de la salle trieur bagages du terminal 2C ;
- la poursuite des travaux sur la gare pour l'arrivée du CDG Express ;
- le remplacement de huit dégivreuses avions en modèle diesel (les plus anciennes sur une flotte de 50) par des machines hybrides ;
- la création des aires grand Est Nord – AGEN ;
- le passage au standard 3 des Terminaux 2A, 2C et 2D ;
- le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles ;
- la réhabilitation de la piste 1 et des taxiways associés ;
- l'installation d'équipements de détection de drones associés à un système d'Hypervision et de surveillance aérienne basse altitude pour l'amélioration de la sûreté et de la sécurité aéronautique de Paris-Charles de Gaulle ;
- la mise en conformité réglementaire dans le cadre du remplacement de l'ensemble des équipements de sûreté de standard 2 par des équipements de sûreté de standard 3, qui s'articule avec l'opération globale de réhabilitation du terminal 2A et du terminal 2D ;
- la mise en place d'un trieur bagage sous les satellites S3 et S4 du terminal 2E *via* un système de tri bagages destiné au traitement automatique des bagages locaux enregistrés au terminal 2E et aux bagages en correspondance au départ des satellites S3 et S4 ;
- le déflocage/reflocage de la sous-face des coques du terminal 2A ;
- le projet de curage/désamiantage des locaux de la zone bagages du terminal 2A ;
- la mise à disposition de la SNCF de la plateforme de voie entre la route périphérique sud et le quai de la gare 2 (tunnel sous piste en zone H) ;
- la création d'une installation géothermique au niveau de la centrale thermique, frigorifique et électrique (puits de forage, bâtiment dédié aux équipements de surface, mise en œuvre des réseaux d'Eau Chaude Chauffage (ECC), d'Eau Sous Pression (ESP), des Eaux Pluviales (EP), des Eaux Usées (EU), d'électricité nécessaires (galeries enterrées)).

Sur l'aéroport de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur :

- la poursuite des travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris, ainsi que de l'esplanade ;
- la rénovation et la mise en conformité EASA (Agence européenne de la sécurité aérienne) des infrastructures aéronautiques de la piste 2 et des voies de circulations avions (VCA) associées ;
- la restructuration et la mise en conformité réglementaire du système de tri bagages du hall 4 avec le remplacement des équipements de sûreté standard 2 par des équipements de sûreté standard 3 des groupes d'enregistrement 40 à 42 du hall 4 ;
- le réaménagement du viaduc de départ desservant les halls 1,2 et 3 de l'aéroport ;
- la création d'une nouvelle centrale de production frigorifique dans l'enceinte de la centrale thermique principale ;
- le traitement de la vétusté du bâtiment de tri bagages ;
- la mise en conformité des infrastructures aéronautiques de la voie W1 et l'amélioration de la fluidité de la circulation des aéronefs au sol ;
- l'augmentation de la capacité d'alimentation de la plateforme Paris-Orly pour faire face aux nouveaux besoins, notamment ceux liés à la décarbonation des activités aéroportuaires par électrification de différents process (*Air Conditioning Unit* (ACU avion), bornes de recharge des véhicules électriques, etc.) ;
- la création d'une nouvelle boucle de courant haute tension en complément de celles déjà existantes avec des postes électriques pour permettre de distribuer l'énergie électrique nécessaire pour l'électrification des aires à matériels des assistants en escale (GSE), pour les alimentations électriques des équipements de climatisation des avions (*Air Conditioning Unit* : ACU) et pour les bornes de recharges des véhicules électriques (BRVE) des passagers et des véhicules de la communauté aéroportuaires (Aéroports de Paris, compagnies aériennes, assistants aéroportuaires, etc.)

- le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles ;
- la mise en place d'un *Green Lab* à Paris-Orly, vitrine de l'innovation environnementale et de la relation territoriale pour la plateforme ;
- la déconstruction du bâtiment n° 351 et la création de places de stationnement temporaires dans le prolongement Nord du parking P4c ;
- l'implantation de deux Pompes A Chaleur (PAC) d'une puissance totale de 5 MW dans l'enceinte de la centrale de production de chaud/froid de l'aéroport de Paris-Orly.

Pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur des affaires de sûreté comme la vidéosurveillance et les clôtures périmétriques ainsi que l'acquisition de nouvelles infrastructures (Vertiport, Véhicules d'Intervention Mousse (VIM), etc.).

Aéroports de Paris SA a par ailleurs réalisé sur l'année 2023 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plates-formes, notamment informatiques.

Les investissements de TAV Airports se sont élevés à 279 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- le développement et la rénovation de travaux côté piste à l'aéroport d'Ankara ;
- des investissements obligatoires dans le cadre de la concession en Macédoine du Nord ;
- les travaux de modernisation et d'extension de l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan ;
- le renouvellement par la filiale Havas de certains équipements de manutention au sol ;
- des investissements de la société TAV OS principalement associés à GIS Italie et des opérations en Espagne.

Les investissements d'AIG, société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport à Amman, se sont élevés à 5 millions d'euros. Les principaux projets ont porté sur :

- les travaux de maintenance du tarmac ;
- l'amélioration du process bagage à l'arrivée ;
- la mise en place de bornes d'enregistrement en libre-service à usage commun, dites CUSS (« *Common Use Self-Service* ») ;
- l'achat de véhicules électriques ;
- ainsi que divers investissements en équipements et mobilier pour le terminal.

Les investissements des filiales commerciales se sont élevés à 15 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- le passage du concept « Buy Paris Duty Free » à « Extime Duty Free » dans les boutiques Extime Duty Free Paris concernées dans les Terminaux parisiens ;
- le remplacement de certains dispositifs digitaux 70 pouces par des dispositifs plus larges s'agissant d'Extime Media ;
- pour Extime Travel Essentiels Paris, il n'y a pas eu d'investissements significatifs en 2023.

Les investissements des filiales immobilières se sont élevés à 28 millions d'euros. Les investissements ont principalement porté sur :

- le projet de gare de fret Midi à Paris-Charles de Gaulle, qui vise à créer une nouvelle gare de fret afin de répondre aux multiples demandes des clients de la zone cargo ;
- la construction de la première station cargo à étage (gare de fret DUO) à Paris-Charles de Gaulle ;
- la poursuite des travaux sur l'ensemble hôtelier Courtyyard & Residence Inn by Marriott dans le quartier Roissypôle Ouest par la SAS Hôtels Aéroportuaires ;
- l'aménagement et le développement du Parc Othello à proximité de l'aéroport de Paris-Orly ;
- l'aménagement et la construction d'un parc d'activités à Lognes.

Les investissements de Hub One se sont élevés à 12 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 INVESTISSEMENT EN COURS

Le Groupe ADP n'a pas d'investissements en cours significatifs ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris.

5.4.3 PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS PRÉVISIONNEL D'AÉROPORTS DE PARIS EN 2023-2025, HORS INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Pour la période 2023-2025, les investissements corporels et incorporels en euros courants du Groupe s'établiront à près de 1,3 milliard d'euros par an en moyenne, se décomposant ainsi :

- investissements d'ADP SA (régulés et non régulés) : environ 900 millions d'euros par an en moyenne sur la période 2023-2025.

Plus de 50 % de ce programme d'investissements sera consacré au maintien du patrimoine, à la mise en conformité réglementaire et à la sûreté/sécurité. Des investissements en faveur de l'environnement irriguent par ailleurs la totalité du plan ;

- investissements des filiales à Paris : enveloppe intégrant notamment 136 millions d'euros en moyenne par an de développement de projets immobiliers à Paris sur la période 2023-2025 (filiales d'ADP SA) ;
- investissements des filiales à l'international : enveloppe de l'ordre de 171 millions d'euros par an en moyenne portée par les filiales internationales TAV Airports et AIG sur la période 2023-2025. Les investissements liés au renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (voir 5.1 Faits marquants de la période) sont inclus dans cette enveloppe.

Le programme d'investissements du groupe ci-dessus est exprimé en euros courants et intègre les effets attendus de l'inflation sur la période 2023-2025 (voir également 5.5 perspectives).

Le programme 2023-2025 ne prend pas en compte les investissements potentiels liés à des prises de participations en France ou à l'étranger.

Ce programme ne prend pas non plus en compte les investissements potentiels relatifs à CDG Express qui sont réalisés par le gestionnaire d'infrastructure CDG Express, dont Aéroports de Paris détient un tiers du capital.

L'enveloppe prévisionnelle initiale du projet CDG Express s'élève à 2,2 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 1,8 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. Des discussions entre l'État et les actionnaires du gestionnaire d'infrastructure sont en cours pour tirer les conséquences du report de la mise en service de fin 2025 à début 2027 sur décision du Gouvernement et convenir du financement des surcoûts apparus depuis le lancement du projet.

Dans le cadre de la feuille de route « 2025 Pioneers » [1], le Groupe va, au cours de la période 2023-2025 et au-delà, privilégier une politique d'investissement sobre, à travers trois axes :

- optimiser l'utilisation des capacités aéroportuaires existantes, notamment par la digitalisation du parcours passagers et l'adaptation des plateformes aux évolutions du trafic et des flottes ;
- accompagner la croissance du trafic à un rythme adapté et avec un développement plus sobre des capacités, en privilégiant des infrastructures plus compactes ainsi que leur modularité et flexibilité ;
- réduire les besoins en infrastructures routières 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 Dehli 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.

Au-delà de la feuille de route 2025 Pioneers, le Groupe est également engagé dans la prise en compte et la réduction des risques climatiques à travers plusieurs accréditations telles que la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*, visant à promouvoir la haute qualité environnementale des bâtiments), les normes 14001/14064/50001 relatives à la gestion des impacts environnementaux, des émissions de gaz à effet de serre et des énergies, ou encore l'*Airport Carbon Accreditation*. Cette dernière, obtenue par 17 des 27 aéroports qu'il opère, 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) ; et

[1] *Annoncé lors de la journée investisseurs du 17 février 2022.*

- autres projets type déploiement d'énergies vertes.

Dans ce cadre, et à titre d'exemple, les investissements suivants figurent actuellement dans le plan d'investissement du Groupe :

- 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 : mise en place d'une pompe à chaleur, de panneaux photovoltaïques et d'une nouvelle centrale de froid sur la plateforme de Paris-Orly, nouvelle géothermie sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle prévue pour le premier doublet à horizon 2026 ;
- la poursuite de la maîtrise des charges d'exploitation des bâtiments de la plateforme (aérogares et bâtiments immobiliers) en rénovant l'enveloppe des ouvrages existants, en continuant le déploiement de moyens de comptage, en minimisant les consommations d'énergie (éclairage, chauffage, ventilation, climatisation, équipements mécanisés), en optimisant la production d'énergie et en réduisant les pertes d'énergie ;
- la poursuite de la maîtrise des charges d'exploitation liées à la consommation et au traitement de l'eau : déploiement de nouveaux moyens de comptage, réhabilitation des réseaux et réduction des pertes (eau potable, eaux usées, eaux pluviales) ;
- l'amélioration de l'indice de biodiversité des plateformes, pour une biodiversité plus riche et une meilleure qualité de vie sur les plateformes, en prenant notamment en compte des mesures ERC (éviter, réduire, compenser) ;
- 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 (Paris-Orly) ;
- l'électrification progressive des zones côté ville et côté piste à Paris-Orly en lien avec l'ambition accélérée de la plateforme en matière de décarbonation aussi bien au service des compagnies aériennes (par exemple à travers les chargeurs pour équipements au sol, équipements de pré conditionnement d'air (ACU) ou encore le renforcement des alimentations de secours) que du personnel aéroportuaire et des passagers (à travers notamment le déploiement massif de bornes de recharge électrique) ;
- l'aménagement de pistes cyclables ainsi que l'optimisation des réseaux d'eaux pluviales et d'eaux usées sur la plateforme de Paris-Orly.

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.

Il est important de rappeler que la plupart des investissements réalisés par Aéroports de Paris ont un impact en matière de développement durable, notamment lorsqu'il s'agit de la construction de nouvelles infrastructures ou de la rénovation des anciennes.

Une prise en compte perçue comme insuffisante des enjeux territoriaux et environnementaux pourrait affecter négativement l'activité et les projets de développement du Groupe ADP [1].

Dans le cadre de la taxonomie, le Groupe ADP doit rapporter pour l'exercice 2023 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 1 009 millions d'euros d'investissements corporels et incorporels réalisés par le Groupe ADP en 2023, 177 millions d'euros sont éligibles soit 17,5 % et 134 millions d'euros sont alignés soit 13,3 % [2].

[1] *Voir section 2.1 intitulée « Facteurs de risques ».*

[2] *Voir section 4.4 intitulée « Taxonomie ».*

5.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

La Banque mondiale a pris acte des efforts déployés par le Groupe pour satisfaire aux conditions de levée de la sanction et a ainsi informé le Groupe de sa décision concernant ADP International selon laquelle ADP International SA a rempli les conditions pour sa libération et celle de ses sociétés affiliées sanctionnées de la sanction imposée par la Banque mondiale. Ainsi, à compter du 4 janvier 2024, ADPI et ses sociétés affiliées sanctionnées seront retirées de la liste des entités sanctionnées de la Banque mondiale.

5.6 PERSPECTIVES

PERSPECTIVES 2024-2025

Approchant de son niveau de trafic 2019 à Paris et le dépassant à l'international, tout en ayant déjà surpassé le niveau d'EBITDA consolidé de 2019, le groupe s'attend à progressivement enregistrer des taux de croissance proches de ceux connus avant la crise Covid-19. En outre, l'entrée en vigueur de la nouvelle taxe applicable aux grandes infrastructures transport en France a des impacts sur la trajectoire financière du Groupe. Pour ces raisons, Groupe ADP actualise ses hypothèses, objectifs et prévisions 2024 - 2025 et renoue avec une sélection d'indicateurs permettant une lecture directe de l'évolution de sa performance sans référence à 2019. Les hypothèses, prévisions et objectifs 2024 - 2025 actualisés sont synthétisés dans la section « Hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2024-2025 » ci-dessous. Les hypothèses, prévisions et objectifs précédents sont rappelés ci-dessous.

TRAFIC PASSAGERS

À Paris

En 2024, le trafic passagers à Paris est attendu en hausse de + 3,5 % à + 5,0 % par rapport à 2023. En 2025, il est attendu en hausse de + 2,5 % à + 4,0 % par rapport à 2024.

À plus long terme, tenant compte des objectifs de décarbonation, le groupe anticipe une normalisation progressive du trafic passagers à Paris pour tendre vers un taux de croissance annuel moyen de 1 à 1,5 % par an sur la période 2024-2050, légèrement inférieur à celui enregistré avant crise Covid-19, mais avec un mix trafic plus contributeur.

En effet, cette croissance attendue en volume du trafic devrait s'accompagner d'une déformation progressive du mix trafic au profit du faisceau international, davantage créateur de valeur pour le groupe. L'usage plus raisonné de l'avion et le recours croissant à d'autres modes de transports sur des trajets de courte ou moyenne distance devraient en effet contribuer à faire décroître naturellement la part des vols court et moyen-courrier au profit de celle du faisceau international (hors Europe), plus contributeur, dans le trafic total à Paris Aéroport.

À l'échelle du groupe

En 2024, le trafic passagers du groupe devrait être en hausse de plus de + 8,0 % par rapport à 2023.

Au-delà, la croissance annuelle moyenne du trafic à l'échelle du groupe devrait continuer à être supérieure à celle enregistrée à Paris, les actifs internationaux étant situés dans des régions du monde où la croissance du trafic est plus dynamique, en particulier pour TAV Airports, dont les objectifs financiers s'appuient sur l'hypothèse d'un taux de croissance annuel moyen de + 10 % à + 14 % sur la période 2022 – 2025, et pour GMR Airports.

COMMERCES À PARIS AÉROPORT

Le **CA/Pax Extime Paris est désormais attendu, en 2025, en croissance de + 3 à + 5 % par rapport à 2023** (contre une cible fixée précédemment à 29,5 euros en 2025).

Le déploiement de la stratégie et de l'écosystème Extime à Paris devrait continuer de porter ses fruits et contribuer à la croissance rentable des activités commerciales. Certains effets adverses temporaires sont susceptibles d'affecter cette performance :

- la réouverture séquentielle du terminal 2-AC à Paris-Charles de Gaulle, en 2024, dont l'offre commerciale est moins développée que celles du terminal 1 ou du terminal 2-E, qui concentrent la majorité du trafic international à date ;
- la poursuite des travaux de rénovation du terminal 2-E, hall K, à Paris-Charles de Gaulle, en 2024 et 2025. Ces travaux, sans conduire à une fermeture du terminal, se matérialisent par des fermetures temporaires ou relocalisations de certaines boutiques.

Ils devraient néanmoins être plus que compensés par la très bonne performance sous-jacente des activités de commerces, tirées par le modèle Extime, la montée en puissance de son nouvel écosystème digital, et l'ouverture des salons de réception *Extime Exclusive*, prévue au deuxième trimestre 2024.

JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024

Le Groupe ADP se prépare aux Jeux olympiques et paralympiques (JOP) de Paris se déroulant entre juillet et septembre 2024. Une réponse exceptionnelle a été apportée aux défis opérationnels et humains de ces évènements et toute la communauté aéroportuaire est mobilisée avec le Groupe ADP. Les moyens importants mis en œuvre par le Groupe ADP pour accueillir les JOP visent à :

- être à la hauteur des meilleures exigences d'accueil des passagers dans les aéroports parisiens ;
- être au rendez-vous de l'accueil des délégations, et de leurs demandes spécifiques, comme des passagers. La cohabitation peut, en particulier sur certains pics, mettre en tension les opérations (groupes, bagages hors format, transport terrestre par bus etc.) ;
- déployer des solutions innovantes pour accroître la qualité de service et les capacités de traitement du trafic : *check-in* déporté au village Olympique, mise en place progressive de nouveaux équipements de sécurité pour les bagages cabines, etc.
- renforcer l'accessibilité des aéroports parisiens, pour adapter durablement nos process et le dispositif d'accueil des passagers en situation de handicap.

Les actions mises en œuvre en 2023 et 2024 donnent lieu à des charges courantes supplémentaires estimées entre 40 et 50 millions d'euros [1], dont près de 8 millions d'euros ont déjà été engagées en 2023 et 25 millions d'euros ont été provisionnées dès 2023. Le Groupe s'attend à un effet neutre des JOP sur le volume de trafic passagers total de Paris Aéroport en 2024. En effet, la hausse liée aux événements sportifs pourrait être compensée par une légère inflexion du trafic touristique, certains visiteurs étrangers pouvant choisir de reporter leur visite de la capitale.

NOUVELLE TAXE APPLICABLE AUX GRANDES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT EN FRANCE

La promulgation, le 29 décembre 2023, de la loi de finances initiale pour 2024, conduit à l'application d'une nouvelle taxe concernant certaines sociétés françaises du secteur des infrastructures de transport, dont Aéroports de Paris SA (ADP SA), à compter de 2024 (voir communiqué de presse du 27 septembre 2023). Cette taxe de 4,6 % s'applique au chiffre d'affaires inscrit dans les comptes sociaux d'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. Son impact net, après prise en compte de la hausse des tarifs des redevances telle qu'homologuée par l'Autorité de Régulation des Transports, est estimé à environ 90 millions d'euros en 2024 aux bornes de l'EBITDA et du résultat net part du groupe.

PRÉVISIONS ET OBJECTIFS FINANCIERS ACTUALISÉS

Le groupe anticipe une croissance du chiffre d'affaires tirée par les effets positifs décrits ci-dessus : d'une part, la reprise du trafic à Paris et à l'international et, d'autre part, la croissance des activités commerciales. Les activités immobilières, résilientes par nature, contribueront également à cette croissance.

Groupe ADP entend maintenir sa discipline stricte en matière de gestion des coûts. Néanmoins, différents facteurs viendront, exercer une pression accrue sur la base de coûts à partir de 2024, notamment :

- la réouverture du terminal 2A-C, l'ouverture du nouveau terminal « Extime Exclusive », la mise en service d'un nouveau trieur bagages au terminal 1 et plus globalement, la poursuite de l'objectif d'excellence de l'hospitalité et de la qualité de service qui entraînent une hausse mécanique des charges d'entretien et de maintenance d'ADP SA ;
- l'effet des recrutements réalisés en 2023 et prévus en 2024, dans le but de disposer de compétences renouvelées et diversifiées, en lien avec les priorités stratégiques du groupe ;
- l'effet de l'inflation sur certains contrats de services externes arrivés à échéance, notamment pour la fourniture d'électricité à Paris ;
- l'environnement inflationniste particulièrement soutenu en Turquie, et dont les effets sur les charges de TAV Airports ne devraient être que partiellement compensés par la dépréciation de la Livre turque.

Dans ce contexte, et en tenant compte de l'impact de la nouvelle taxe applicable aux grandes infrastructures de transport en France introduite dans la loi de finances pour 2024 et à laquelle Aéroports de Paris est assujettie, **Groupe ADP anticipe une croissance annuelle [2] de l'EBITDA de plus de + 4,0 % en 2024 et de plus de + 7,0 % en 2025**.

Tout en continuant de tenir compte d'éventuels projets de croissance externe ciblés à l'international, la fourchette cible de ratio de dette nette rapportée à l'EBITDA est désormais de 3,5x à 4,0x l'EBITDA en 2025.

Les autres éléments de la politique d'allocation du capital sont inchangés :

- s'attachant à optimiser sa politique d'investissements, le groupe confirme sa prévision de dépenses d'investissement (capex) s'élevant à environ 900 millions d'euros par an en moyenne pour ADP SA et à environ 1,3 milliard d'euros par an en moyenne à l'échelle du groupe ;
- la politique de dividendes, fondée sur un taux de distribution de 60 % du RNPG, avec un plancher de 3,00 euros par action pour 2024 et 2025 est confirmée.

[1] *Hors dépenses liées à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire prises en charges par les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires.*

[2] *Croissance comparée à l'année qui précède.*

DÉMARRAGE D'UNE PHASE DE CONCERTATION VOLONTAIRE DU PUBLIC RELATIVE AU PROJET « PARIS-ORLY 2035 »

Dès la fin du mois de février 2024, Aéroports de Paris entend soumettre à une concertation volontaire du public le projet d'aménagement « Paris-Orly 2035 » concernant la plateforme aéroportuaire de Paris-Orly.

En ligne avec les objectifs de transformation des aéroports du groupe vers un nouveau modèle aéroportuaire visés dans la feuille de route stratégique *2025 Pioneers* (voir communiqué de presse du 16 février 2022), le projet « Paris-Orly 2035 » vise à répondre à la demande de transport aérien tout en assurant durablement la transformation industrielle de la plateforme aéroportuaire. Le projet s'appuie sur des scénarios de référence prévoyant, pour Paris-Orly, une hausse modérée du trafic, c'est-à-dire un taux de croissance annuel moyen du trafic passagers inférieur à 1 % par an sur la période 2023-2035 et un nombre de mouvements d'avions identique en 2035 à celui de 2018. Cherchant ainsi à créer les conditions d'un développement soutenable et innovant, le projet d'aménagement « Paris-Orly 2035 » a été bâti autour de quatre axes :

- la décarbonation et la décongestion des accès à la plateforme aéroportuaire avec une priorité donnée aux transports collectifs et aux mobilités douces ;
- le développement de la production d'énergies bas carbone par la constitution d'un « *hub* énergie » tourné vers le territoire ainsi que la volonté de maintenir et d'enrichir la biodiversité de la plateforme de Paris-Orly ;
- l'amélioration de la qualité de service offerte aux passagers et aux compagnies par un meilleur dimensionnement de la zone d'embarquement et un dispositif plus efficace côté piste, sans création de postes avion supplémentaires ;
- le déploiement d'une offre immobilière complémentaire aux orientations des territoires du sud francilien.

Ce projet d'aménagement se veut ambitieux pour évoluer vers un aéroport plus durable, capable d'offrir des solutions de transport avec un faible impact environnemental pour chaque destination et portant une promesse d'hospitalité plus inclusive pour le transport des passagers comme celui des voyageurs du quotidien.

Le projet « Paris-Orly 2035 » comporte une vision prospective à long terme (horizon 2035) dépassant le cadre de la feuille de route *2025 Pioneers*. Il sera, dans le cadre de la concertation volontaire, présenté à des fins indicatives et susceptible d'évoluer. Les éléments portant notamment sur les montants d'investissements liés au projet constituent des hypothèses de travail à date et non des engagements du Groupe ADP.

HYPOTHÈSES DE TRAFIC, PRÉVISIONS ET OBJECTIFS FINANCIERS 2024-2025

Dans le cadre de la feuille de route stratégique *2025 Pioneers* communiquée le 16 février 2022, le Groupe ADP a énoncé des objectifs à horizon 2025. Ces derniers ont été bâtis sur des hypothèses d'absence de nouvelles restrictions ou fermetures d'aéroports liés à la crise sanitaire, de stabilité du modèle économique à Paris et d'absence de volatilité anormalement élevée en matière de taux de change et de taux d'inflation. Ils ont par ailleurs été construits sur la base du périmètre de consolidation à fin 2023, sans hypothèse d'évolution à horizon 2025.

Approchant de son niveau de trafic 2019 à Paris et le dépassant à l'international, tout en ayant déjà surpassé le niveau d'EBITDA consolidé de 2019, le groupe s'attend à progressivement enregistrer des taux de croissance proches de ceux connus avant la crise Covid-19. En outre, l'entrée en vigueur de la nouvelle taxe applicable aux grandes infrastructures de transport en France a des impacts sur la trajectoire financière du groupe. Pour ces raisons, Groupe ADP actualise ses hypothèses, objectifs et prévisions 2024 - 2025 et renoue avec une sélection d'indicateurs permettant une lecture directe de l'évolution de sa performance sans référence à 2019. Les hypothèses, objectifs et prévisions sont synthétisés ci-après. Les hypothèses, prévisions et objectifs précédents sont rappelés à la suite, page 38.

Il est précisé que toute nouvelle évolution par rapport aux hypothèses sur lesquelles reposent les objectifs du groupe pourrait avoir des effets sur le volume de trafic et les indicateurs financiers *2025 Pioneers.*

	2024	2025
Hypothèse de trafic du groupe [1] *(% de croissance par comparaison à l'année précédente)*	Croissance supérieure à + 8,0 % par comparaison à 2023	-
Hypothèse de trafic à Paris Aéroport *(% de croissance par comparaison à l'année précédente)*	Croissance de + 3,5 % à + 5,0 % par comparaison à 2023	Croissance de + 2,5 % à + 4,0 % par comparaison à 2024
CA/Pax Extime Paris [2] *(% de croissance par comparaison à 2023)*	-	+ 3,0 à + 5,0 % par comparaison à 2023
EBITDA *(% de croissance par comparaison à l'année précédente)*	Croissance supérieure à + 4,0 % par comparaison à 2023	Croissance supérieure à + 7,0 % par comparaison à 2024
Investissements groupe *(excl. invest. financiers)*	c. 1,3 milliard d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	
Investissements ADP SA *(excl. invest. financiers, incl. régulé et non régulé)*	c. 900 millions d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	
Ratio Dette financière nette/EBITDA *(incl. croissance ciblée à l'international)*	-	3,5x - 4,0x
Dividendes *(en % du RNPG au titre de l'année N, versé en N+1)*	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action	

[1] *Le trafic groupe intègre le trafic des aéroports opérés par le Groupe ADP en pleine propriété (y compris partielle) ou en concession, accueillant du trafic commercial régulier de passagers, à l'exclusion des aéroports sous contrat de gestion. L'historique du trafic depuis 2019 des différentes plateformes du groupe est disponible sur le site Internet de la société.*
[2] *CA/Pax Extime : Chiffre d'affaires par passager dans les activités en zone côté piste : Boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone côté piste.*

5

Précédentes hypothèses de trafic, prévisions et objectifs financiers 2024 – 2025

Les hypothèses de trafic, prévisions et objectifs ci-dessous, qui n'intégraient pas la nouvelle taxe applicable aux grandes infrastructures de transport en France, sont remplacés par ceux figurant en page 24 du présent communiqué.

	2024	2025
Trafic du groupe [1] *(en % du trafic de 2019)*	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2023 et 2024	-
Trafic à Paris Aéroport *(en % du trafic de 2019)*	90 % - 100 %	95 % - 105 %
	Retour au niveau de trafic de 2019 entre 2024 et au-delà du niveau de 2019 à partir de 2026	
CA/Pax Extime Paris [2] *(en euros)*	-	29,5 €
Charges courantes ADP SA par passager *(en euros)*	17 €-20 €/pax Excluant tout impact lié à la taxe proposée par le gouvernement français dans le cadre du projet de loi de finances pour 2024 (voir le communiqué du 27 septembre 2023)	
Marge d'EBITDA *(en % du chiffre d'affaires)*	35 % à 38 % Excluant tout impact lié à la taxe proposée par le gouvernement français dans le cadre du projet de loi de finances pour 2024 (voir le communiqué du 27 septembre 2023)	
Résultat net part du groupe *(en millions d'euros)*	Positif	
Investissements groupe (excl. invest. financiers)	c. 1,3 milliard d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	
Investissements ADP SA (excl. invest. financiers, incl. régulé et non régulé)	c. 900 millions d'euros par an en moyenne entre 2023 et 2025, en euros courants	
Ratio Dette financière nette/EBITDA *(incl. croissance ciblée à l'international)*	-	3,5x - 4,5x Excluant tout impact lié à la taxe proposée par le gouvernement français dans le cadre du projet de loi de finances pour 2024 (voir le communiqué du 27 septembre 2023)
Dividendes *(en % du RNPG au titre de l'année N, versé en N+1)*	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 €/action	

[1] *Le trafic groupe intègre le trafic des aéroports opérés par le Groupe ADP en pleine propriété (y compris partielle) ou en concession, accueillant du trafic commercial régulier de passagers, à l'exclusion des aéroports sous contrat de gestion. L'historique du trafic depuis 2019 des différentes plateformes du groupe est disponible sur le site Internet de la Société.*
[2] *CA/Pax Extime : Chiffre d'affaires par passager dans les activités en zone côté piste : Boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone côté piste.*

Terminal 1

CHAPITRE 6

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS ANNUELS 2023

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2023 432

Chiffres clés 432
Glossaire 433
6.1.1 Compte de résultat consolidé 434
6.1.2 État du résultat global 435
6.1.3 État consolidé de la situation financière 436
6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 437
6.1.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 438
6.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 439
6.1.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 521

6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2023 526

6.2.1 Compte de résultat 526
6.2.2 Bilan 527
6.2.3 Tableau des flux de trésorerie 528
6.2.4 Notes annexes aux comptes annuels 529
6.2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 562

6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES 567

6.4 ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS FOURNISSEURS SUR LES DETTES EXISTANTES À LA CLÔTURE DES COMPTES 568

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu 568
Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu 569

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE ADP AU 31 DÉCEMBRE 2023

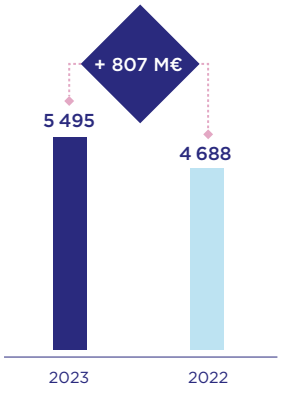
CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	Notes	**2023**	2022
Chiffre d'affaires	4	**5 495**	**4 688**
EBITDA		**1 956**	**1 704**
Ratio EBITDA/Chiffre d'affaires		*35,6 %*	*36,4 %*
Résultat opérationnel courant		**1 239**	**936**
Résultat opérationnel		**1 243**	**988**
Résultat net part du groupe		**631**	**516**
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		**1 821**	**1 526**
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	12	**(158)**	**(414)**
Investissements corporels, incorporels et de placement	12	**(1 009)**	**(695)**

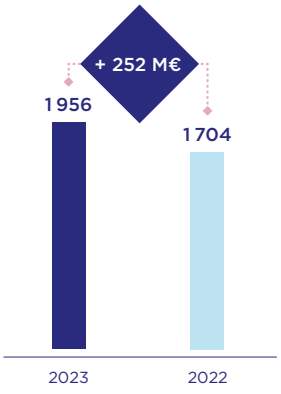
(en millions d'euros)	Notes	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Capitaux propres	7	**5 297**	**4 855**
Endettement financier net [1]	9	**7 934**	**7 440**
Gearing [1]		*150 %*	*153 %*
Ratio dette financière nette/EBITDA [1]		*4,06*	*4,37*

[1] *Cf. Note 9.4.2 – EBITDA calculé sur 12 mois glissants.*

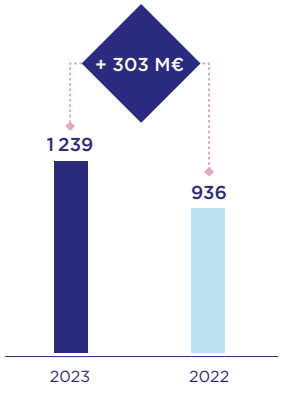
Chiffre d'affaires



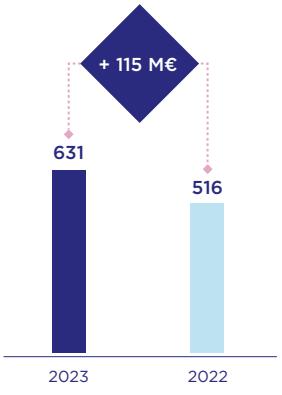
EBITDA



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** correspond à la mesure de la performance opérationnelle de la société mère et de ses filiales. Il est constitué du chiffre d'affaires et des autres produits opérationnels courants diminués des achats et charges courantes opérationnelles à l'exclusion des amortissements et des dépréciations d'actifs corporels et incorporels.
- **Le résultat opérationnel courant** est destiné à présenter le niveau de performance opérationnelle récurrent du groupe hors incidence des opérations et événements non courants de la période. Il est constitué de l'EBITDA, des dotations aux amortissements, des dépréciations d'actifs corporels et incorporels (hors écart d'acquisition), de la quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence, ainsi que du résultat de cession d'actifs du secteur immobilier.
- **La quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence** désigne la quote-part de résultat des participations sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ou un contrôle conjoint. Cette ligne du compte de résultat inclut également les résultats de cession des titres de sociétés mises en équivalence ainsi que les réévaluations à la juste valeur des quotes-parts conservées en cas de perte d'influence notable.
- **Le résultat opérationnel** est constitué du résultat opérationnel courant et des produits et charges opérationnels considérés comme non courants, car non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée. Il peut s'agir par exemple d'un résultat de cession d'actif ou d'activité, de dépréciation d'écart d'acquisition, de frais engagés lors d'un regroupement d'entreprises, de coûts de restructuration ou de coûts liés à une opération exceptionnelle.
- **Le résultat net des activités non-poursuivies**, conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le Groupe ADP reclasse sur la ligne résultat net des activités non-poursuivies les composantes dont le groupe s'est séparé (arrêt d'activité) ou qui sont qualifiées d'activités abandonnées.
- **La capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt** désigne l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise dans le cadre de son activité opérationnelle qui permettent d'assurer son financement. Elle comprend les produits et les charges opérationnels ayant un effet sur la trésorerie. Elle est présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.
- **Les investissements corporels** correspondent à l'acquisition ou à la construction d'actifs corporels dont le groupe s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'un an et respectant les deux critères suivants : il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au groupe et leur coût peut être évalué de manière fiable.
- **Les investissements incorporels** correspondent à l'acquisition d'actifs non monétaires identifiables sans substance physique, contrôlés par l'entité et porteurs d'avantages économiques futurs.
- **L'endettement financier brut** tel que défini par le Groupe ADP comprend les emprunts et dettes financières à long et à court terme (y compris les intérêts courus et les dérivés passifs de couverture de juste valeur afférents à ces dettes, ainsi que les dettes de location) et les dettes liées aux options de vente des minoritaires (présentées en Autres dettes et en Autres passifs non courants).
- **L'endettement financier net (ou dette financière nette)** tel que défini par le Groupe ADP correspond à l'endettement financier brut diminué, des dérivés actifs de couverture de juste valeur, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des liquidités soumises à restriction.
- **Le *gearing*** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net/Capitaux propres (y compris les intérêts minoritaires).
- **Le ratio dette financière nette/EBITDA** est le ratio correspondant au rapport : Endettement financier net/EBITDA, il mesure la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette sur la base de son EBITDA.
- **Les intérêts minoritaires** sont les participations ne donnant pas le contrôle. En tant qu'élément des capitaux propres du bilan consolidé, ils sont présentés séparément des Capitaux propres part du Groupe (capitaux propres des propriétaires de la société mère).
- **Les actifs non courants** définis par opposition aux **actifs courants** (ces derniers ayant vocation à être consommés, vendus ou réalisés au cours de l'exercice, étant détenus à des fins de transaction sous douze mois ou étant assimilables à de la trésorerie) regroupent tous les actifs détenus sur une longue échéance comprenant les actifs immobilisés corporels, incorporels et financiers et également tous les autres actifs non courants.
- **Les passifs non courants** définis par opposition aux passifs courants regroupent tout engagement qui ne sera pas réglé dans le cadre d'un cycle d'exploitation normal de l'entreprise et sous une échéance de douze mois.

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022
Chiffre d'affaires	**4**	**5 495**	**4 688**
Autres produits opérationnels courants	4	103	55
Achats consommés	4	(837)	(755)
Charges de personnel	5	(1 055)	(862)
Autres charges opérationnelles courantes	4	(1 705)	(1 455)
Dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises	4 & 8	(45)	33
EBITDA		**1 956**	**1 704**
Ratio EBITDA/Chiffre d'affaires		*35,6 %*	*36,4 %*
Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises	6	(792)	(782)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	4	75	14
Résultat opérationnel courant		**1 239**	**936**
Autres produits et charges opérationnels	10	4	52
Résultat opérationnel		**1 243**	**988**
Produits financiers		888	617
Charges financières		(1 115)	(841)
Résultat financier	**9**	**(227)**	**(224)**
Résultat avant impôt		**1 016**	**764**
Impôts sur les résultats	11	(232)	(172)
Résultat net des activités poursuivies		**784**	**592**
Résultat net des activités non poursuivies		-	(1)
Résultat net		**784**	**591**
Résultat net part du groupe		**631**	**516**
Résultat net part des intérêts minoritaires		153	75
Résultat net par action part du groupe			
Résultat de base par action *(en euros)*	7	6,39	5,22
Résultat dilué par action *(en euros)*	7	6,39	5,22
Résultat net des activités poursuivies par action part du groupe			
Résultat de base par action *(en euros)*	7	6,39	5,22
Résultat dilué par action *(en euros)*	7	6,39	5,22

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022
Résultat net		**784**	**591**
Autres éléments de résultat global pour la période :			
Écarts de conversion	7.1	(54)	49
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation afférents aux entités intégrées globalement	7.1	7	9
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation afférents aux entreprises associées, nets d'impôt	7.1	18	16
Variations de juste valeur des instruments de couvertures de flux futurs		(18)	62
Impôt sur éléments ci-dessus		6	(14)
Éléments de résultat global afférents aux entreprises associées, nets d'impôt		(34)	(61)
Éléments de résultat global relatifs aux activités non poursuivies		-	-
Éléments recyclables en résultat		**(75)**	**61**
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entités intégrées globalement		(25)	65
Impôt sur éléments ci-dessus		8	(17)
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, afférents aux entreprises associées		(12)	(6)
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite, liés aux activités non poursuivies		-	-
Éléments non recyclables en résultat		**(29)**	**42**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE		**680**	**694**
Part des intérêts minoritaires		119	147
Part du groupe		561	547

6.1.3 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2023	Au 31/12/2022
Immobilisations incorporelles	6	2 862	3 004
Immobilisations corporelles	6	8 656	8 253
Immeubles de placement	6	661	621
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4	1 779	1 879
Autres actifs financiers non courants	9	1 537	668
Actifs d'impôt différé	11	52	42
Actifs non courants		**15 547**	**14 467**
Stocks	4	115	133
Actifs sur contrats		3	4
Clients et comptes rattachés	4	1 028	938
Autres créances et charges constatées d'avance	4	349	307
Autres actifs financiers courants	9	238	237
Actifs d'impôt exigible	11	36	121
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	2 343	2 631
Actifs courants		**4 112**	**4 371**
Actifs détenus en vue de la vente	3	1	7
TOTAL DES ACTIFS		**19 660**	**18 845**

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2023	Au 31/12/2022
Capital		297	297
Primes liées au capital		543	543
Actions propres		(30)	(40)
Résultats non distribués		3 806	3 408
Autres éléments de capitaux propres		(253)	(183)
Capitaux propres – part du groupe		**4 363**	**4 025**
Intérêts minoritaires		934	830
Total des capitaux propres	**7**	**5 297**	**4 855**
Emprunts et dettes financières à long terme	9	8 521	8 763
Provisions pour engagements sociaux – part à plus d'un an	5	396	386
Autres provisions non courantes	8	49	56
Passifs d'impôt différé	11	416	433
Autres passifs non courants	8	756	960
Passifs non courants		**10 138**	**10 598**
Passifs sur contrats		3	2
Fournisseurs et comptes rattachés	4	1 021	909
Autres dettes et produits constatés d'avance	4	1 239	1 171
Emprunts et dettes financières à court terme	9	1 866	1 233
Provisions pour engagements sociaux – part à moins d'un an	5	42	56
Autres provisions courantes	8	38	6
Passifs d'impôt exigible	11	16	15
Passifs courants		**4 225**	**3 392**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**19 660**	**18 845**

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022
Résultat opérationnel		**1 243**	**988**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	12	685	591
Charges financières nettes hors coût de l'endettement		(107)	(53)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		**1 821**	**1 526**
Variation du besoin en fonds de roulement	**12**	**(62)**	**55**
Impôts sur le résultat payés		(171)	(31)
Flux relatifs aux activités non poursuivies		(1)	3
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**1 587**	**1 553**
Investissements corporels, incorporels et de placement	12	(1 009)	(695)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		137	3
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	12	(158)	(414)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	12	144	18
Variation des autres actifs financiers		(468)	(64)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles		7	6
Produits provenant des cessions de participations non consolidées		100	420
Dividendes reçus	12	102	25
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		**(1 145)**	**(701)**
Encaissements provenant des emprunts à long terme	9	740	461
Remboursement des emprunts à long terme	9	(962)	(770)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées		(18)	(20)
Subventions reçues au cours de la période		18	12
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres		-	19
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres		-	(34)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	7	(309)	-
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales		(16)	(11)
Variation des autres passifs financiers		(24)	(24)
Intérêts payés		(291)	(258)
Intérêts reçus		141	20
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(721)**	**(605)**
Incidences des variations de cours des devises		(10)	5
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(289)**	**252**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période		2 630	2 378
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	12	2 341	2 630
Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie		*2 343*	*2 631*
Dont Concours bancaires courants		*(2)*	*(1)*

Les flux de trésorerie sur l'année 2023 comprennent :
Flux d'investissement : *331 millions d'euros sur le projet de fusion GIL & GAL en Inde.*
Flux de financement : *309 millions de distribution de dividendes.*

(en millions d'euros)	2023	2022
Endettement financier net en début de période	**7 440**	**8 011**
Variation de la trésorerie	291	(259)
(Émission)/remboursement d'emprunts	(240)	(329)
Autres variations	443	17
Dont (dettes)/excédents repris lors de regroupement d'entreprises	*12*	*11*
Variation de l'endettement financier net	**494**	**(571)**
Endettement financier net en fin de période	**7 934**	**7 440**

6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Nombre d'actions	*(en millions d'euros)*	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments du résultat global	**Part groupe**	Intérêts minoritaires	**Total**
98 960 602	**Situation au 01/01/2022**	**297**	**543**	**(1)**	**2 936**	**(259)**	**3 516**	**660**	**4 176**
	Résultat net	-	-	-	516	-	516	75	591
	Autres éléments de capitaux propres	-	-	-	-	31	31	72	103
	Résultat global - 2022	**-**	**-**	**-**	**516**	**31**	**547**	**147**	**694**
	Mouvements sur actions propres	-	-	(39)	-	-	(39)	-	(39)
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	(11)	(11)
	Autres variations [1]	-	-	-	(44)	45	1	34	35
98 960 602	**Situation au 31/12/2022**	**297**	**543**	**(40)**	**3 408**	**(183)**	**4 025**	**830**	**4 855**
98 960 602	**Situation au 01/01/2023**	**297**	**543**	**(40)**	**3 408**	**(183)**	**4 025**	**830**	**4 855**
	Résultat net	-	-	-	631	-	631	153	784
	Autres éléments de capitaux propres	-	-	-	-	(70)	(70)	(34)	(104)
	Résultat global - 2023	**-**	**-**	**-**	**631**	**(70)**	**561**	**119**	**680**
	Mouvements sur actions propres	-	-	10	-	-	10	-	10
	Dividendes	-	-	-	(309)	-	(309)	(16)	(325)
	Variation de périmètre	-	-	-	76	-	76	1	77
98 960 602	**Situation au 31/12/2023**	**297**	**543**	**(30)**	**3 806**	**(253)**	**4 363**	**934**	**5 297**

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés et le détail des autres éléments de capitaux propres sont commentés en note 7.

[1] *Principalement reclassement de réserves de conversion à report à nouveau.*

Le montant en variation de périmètre correspond principalement aux impacts des transactions avec les minoritaires de 49 % et 50 % d'Extime Duty Free Paris et Extime Media pour 76 millions d'euros (cf. note 2 Faits marquants).

6.1.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX 439
NOTE 2 FAITS MARQUANTS 442
NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 445
NOTE 4 ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE 448
NOTE 5 AVANTAGES AU PERSONNEL 464
NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET DE PLACEMENT 470
NOTE 7 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION 482
NOTE 8 AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS 485
NOTE 9 INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS 486
NOTE 10 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS 503
NOTE 11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS 504
NOTE 12 TRÉSORERIE ET FLUX DE TRÉSORERIE 507
NOTE 13 INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES 511
NOTE 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN 514
NOTE 15 PASSIFS ÉVENTUELS 517
NOTE 16 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 517
NOTE 17 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 517
NOTE 18 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES 518

NOTE 1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

1.1 Bases de préparation des comptes

Déclaration de conformité

Les comptes consolidés du Groupe ADP de l'exercice 2023 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 14 février 2024. Ces comptes seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale qui se tiendra le 21 mai 2024.

Aéroports de Paris SA est une société anonyme domiciliée en France dont les actions se négocient sur la Bourse de Paris depuis 2006. Les titres Aéroports de Paris sont actuellement cotés à l'Euronext Paris Compartiment A.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Aéroports de Paris SA et de ses filiales, établis à la date du 31 décembre, ou à défaut, une situation intermédiaire à cette date. S'agissant des états financiers de GMR Airports Ltd clôturés au 31 mars, conformément à IAS 28.33-34, le groupe retient la situation au 30 septembre et prend en compte les effets significatifs entre cette date et le 31 décembre.

La monnaie de présentation des comptes consolidés est l'euro. Les valeurs figurant dans les tableaux sont exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut, dans certains cas, conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou variations.

Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction d'exercer son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ou d'informations mentionnées en notes annexes.

Ces estimations et jugements sont réalisés sur la base de l'expérience passée, d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes. En fonction de l'évolution de ces hypothèses et situations, les montants estimés figurant dans les comptes peuvent différer des valeurs réelles.

Les estimations significatives retenues pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement (cf. note 6) et des autres actifs non courants notamment les participations mises en équivalence (cf. note 4.9) ;
- l'évaluation de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ;

- la qualification et l'évaluation des avantages au personnel (régimes de retraite, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de cessation d'emploi) (cf. note 5) ;
- l'information donnée en annexe sur la juste valeur des immeubles de placement (cf. note 6.3.2) ;
- l'évaluation des provisions pour risques et litiges (cf. note 8) ;
- l'évaluation des déficits fiscaux reportables activés (cf. note 11) ;
- l'évaluation des obligations convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bond*) souscrites par ADP SA dans le cadre du projet de fusion entre GIL et GAL et les options d'achat et de vente y afférant (cf. note 2) ;
- l'évaluation des créances (cf. note 4.4).

Outre l'utilisation d'estimations, la Direction du groupe a fait usage de jugement lorsque certaines problématiques comptables ne sont pas traitées de manière précise par les normes ou interprétations en vigueur. Le groupe a exercé son jugement notamment pour :

- analyser et apprécier la nature du contrôle (cf. note 3.1) ;
- déterminer si des accords contiennent des contrats de location (cf. note 6.2.1).

1.2 Politique environnementale

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, Paris Aéroport dispose d'ores et déjà de l'arrivée des carburants alternatifs durables sur son territoire, agit pour leur plus grand déploiement et s'engage dans le développement de l'avion à hydrogène pour permettre l'avènement d'une aviation décarbonée pour le milieu du siècle ;
- promouvoir l'intégration de chaque aéroport dans un système de ressources locales : en favorisant les circuits courts, en encourageant l'économie circulaire et en développant la production des ressources sur site (réseau de chaleur géothermique, panneaux solaires, valorisation des matériaux de construction, etc.) ;
- réduire l'empreinte environnementale des projets d'aménagement et de développement des activités aéroportuaires (conception sobre, construction et rénovation bas carbone d'infrastructures et de bâtiments).

Parmi les engagements phares de cette politique, l'ambition du groupe est de devenir un territoire neutre en carbone à horizon 2050 sur ses plateformes parisiennes.

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 sont pleinement mobilisées pour mettre en œuvre « 2025 Pioneers » la feuille de route stratégique 2022-2025 pour construire un modèle aéroportuaire durable. Pour les trois années à venir, et jusqu'en 2025, l'ambition du groupe est de construire le socle d'un nouveau modèle aéroportuaire orienté vers la durabilité et la performance, en phase avec les attentes sociétales et environnementales. La trajectoire et les objectifs financiers et extra-financiers fixés à horizon 2025 traduisent l'attention portée à la création de valeur pour toutes les parties-prenantes. Dans ce cadre, le groupe s'est engagé dans la démarche de définition et de validation de ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) par le SBTi *(Science Based Target initiative)*, un programme conjoint du CDP, du *Global Compact* (Pacte Mondial) des Nations Unies, du *World Ressources Institute* (WRI) et du WWF. Ces objectifs seront soumis au printemps 2024.

En 2023, l'ambition de décarbonation du Groupe ADP s'est notamment matérialisée par :

- la consultation de partenaires potentiels pour développer et exploiter le potentiel solaire photovoltaïque des aéroports et aérodromes franciliens ;
- le lancement, par GRTgaz, principal opérateur français de transport de gaz tourné vers la transition énergique et le Groupe ADP, d'une étude conjointe ayant pour objectif de définir les conditions d'acheminement de l'hydrogène par canalisation vers les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Ce nouveau partenariat s'inscrit dans le prolongement de ces travaux pour explorer les conditions d'acheminement de l'hydrogène gazeux jusqu'aux aéroports, en vue ensuite de le liquéfier et de le stocker avant de le distribuer aux avions.

Enfin, en matière d'investissements, l'ambition de décarbonation s'est traduite notamment par la réalisation des projets suivants en 2023, 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 ;
- les enjeux de géothermie et de biomasse, et de manière plus générale de modernisation des capacités thermiques et frigorifiques ;
- le renouvellement des éclairages et des balisages dans une logique de transition globale vers des technologies d'éclairage et de balisage dites à LED ;
- 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.

1.3 Référentiel comptable

Application des normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne

Les états financiers consolidés sont établis en conformité avec les normes IFRS *(International Financial Reporting Standard)* telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2023.

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.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2023

Les amendements de normes d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023 et non appliqués par anticipation correspondent aux amendements suivants :

- IAS 1, Informations à fournir sur les méthodes comptables (adoptés par l'Europe en mars 2022). Ces amendements ont pour objectif d'aider les entités à identifier les informations utiles à fournir aux utilisateurs des états financiers sur les méthodes comptables. Les entreprises doivent désormais fournir une information sur les méthodes comptables significatives plutôt que sur les principales méthodes comptables ;
- amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction (adoptés par l'Europe en mars 2022). L'objectif des amendements est de réduire la diversité dans la comptabilisation des actifs et passifs d'impôt différés générés par les contrats de location et les obligations de démantèlement. En effet, les entreprises avaient jusqu'à présent une incertitude quant à la question de savoir si l'exemption de comptabilisation d'impôts différés s'appliquait à des transactions telles que les contrats de location et les obligations de démantèlement, des transactions pour lesquelles les entreprises comptabilisent à la fois un actif et un passif. Les amendements viennent préciser que l'exemption ne s'applique pas et que les entreprises sont tenues de comptabiliser l'impôt différé sur ces transactions ;
- amendements à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » (adoptés par l'UE en mars 2022) visant à faciliter la distinction entre les méthodes comptables et les estimations comptables. Ces amendements prévoient une nouvelle définition d'une estimation comptable ainsi que des nouveaux exemples d'estimations comptables.

Ces amendements mentionnés ci-avant n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du groupe.

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et d'application aux exercices ouverts après le 1er janvier 2023 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 2023 :

- amendements à IAS 1 – Présentation des états financiers :
  - classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants – Report de la date d'entrée en vigueur. Les amendements en question reportent la date d'entrée en vigueur des modifications sur le classement des passifs en passifs courants et non courants publié en janvier 2020 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2023. En effet, le 23 juin 2021, l'IASB a décidé provisoirement de reporter la date d'entrée en vigueur au plus tôt le 1er janvier 2024. Ils s'appliqueront sous réserve de son adoption par l'Europe,
  - passifs non courants assortis de clauses restrictives. Ces amendements viennent préciser que si le droit de différer un règlement pour au moins douze mois est assujetti au respect des conditions après la date de clôture, ces conditions n'influent pas sur l'existence du droit de différer le règlement à la fin de la période de présentation de l'information financière (date de clôture) aux fins du classement d'un passif en tant que passif courant ou non courant ; Les modifications entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024 sous réserve de son adoption par l'Europe ;
- amendements à IFRS 16 – contrats de location. Le 22 septembre 2022, l'*International Accounting Standards Board* (IASB) a publié un exposé-sondage sur l'obligation locative découlant d'une cession-bail (modifications d'IFRS 16) pour préciser la méthode que doit employer le vendeur-preneur pour l'évaluation ultérieure des opérations de cession-bail qui répondent aux exigences dans IFRS 15 pour être comptabilisées comme des ventes. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024 sous réserve de son adoption par l'UE ;
- amendements à IAS 7 – État des flux de trésorerie. Le 25 mai 2023, l'*International Accounting Standards Board* (IASB) a publié son projet intitulé Ententes de financement de fournisseurs (Projet de modification d'IAS 7 et d'IFRS 7) visant à améliorer l'information financière de *reverse factoring*, devant permettre aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les effets de ces opérations sur les passifs et les flux de trésorerie de l'entité initiatrice de l'opération, de même que sur le risque de liquidité en découlant. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024 sous réserve de son adoption par l'UE ;
- 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. Les amendements seront d'application obligatoire au 1er janvier 2024 sous réserve de son adoption par l'Europe.

  Les analyses des incidences de l'application de ces amendements sont en cours ;
- le 29 décembre 2023, la Loi de finances pour 2024 a transposé en droit français la Directive européenne 2022/2523 du 14 décembre 2022 introduisant la réforme fiscale internationale dite « Pilier 2 de l'OCDE » pour une application à compter du 1er janvier 2024.

  Cette réforme fiscale internationale vise à s'assurer que les entreprises multinationales de grande envergure paient un impôt minimum de 15 % sur les bénéfices générés dans chacune des juridictions où elles sont établies.

  Dans ce contexte, le Groupe ADP a réalisé au cours de l'exercice 2023 des analyses visant à :
  - fiabiliser les agrégats financiers de sa Déclaration Pays-par-Pays (*Country-by-Country Reporting* ou CBCR) aux fins de sa qualification pour les besoins des mesures de sauvegarde transitoires,
  - revoir le périmètre des entités dans le champ de la réforme, leur qualification au sens de celle-ci et les obligations éventuelles en découlant en tant que redevables de l'impôt complémentaire, le cas échéant, et
  - déterminer les juridictions qui devraient a priori pouvoir bénéficier des mesures de sauvegarde et celles qui, au contraire, devraient donner lieu à la mise en œuvre de calculs détaillés aux fins de l'établissement d'un éventuel impôt complémentaire ;

  Sur base des travaux mentionnés ci-dessus, et des données au 31 décembre 2023, le Groupe ADP n'a pas identifié d'impact significatif en termes d'impôt complémentaire.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS

Trafic des aéroports opérés par le Groupe ADP

En 2023, le Groupe ADP a accueilli 336,4 millions de passagers dans l'ensemble de son réseau d'aéroports, dont 99,7 millions de passagers à Paris Aéroport, soit un taux de reprise du trafic par rapport à 2019, à respectivement 98,7 % pour le groupe et 92,3 % pour Paris Aéroport.

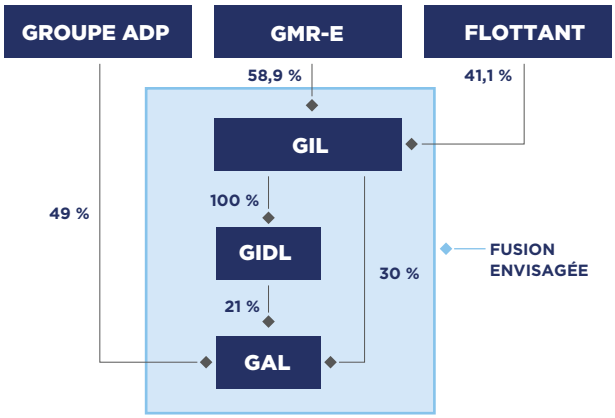
Le tableau ci-après présente la situation du trafic des principaux aéroports opérés par le Groupe ADP ou au travers des sociétés mises en équivalence en 2023.

Aéroports	Trafic décembre 2023 @100 % en millions PAX [1]	Évolution en % par rapport au 31/12/2022	Niveau par rapport au 31/12/2019 en %
France			
Paris Aéroport (CDG+ORY)	99,7	+ 15,1 %	92,3 %
International			
Concessions intégrées globalement			
Ankara-Esenboğa – TAV Airports	11,9	+ 37,3 %	86,70 %
Izmir – TAV Airports	10,7	+ 8,7 %	86,5 %
Amman	9,2	+ 17,4 %	103,1 %
Almaty – TAV Airports	9,5	+ 32,0 %	148,6 %
Concessions mises en équivalence			
Santiago du Chili	23,3	+ 24,5 %	94,7 %
Antalya – TAV Airports	35,6	+ 14,2 %	99,6 %
Zagreb	3,7	+ 19,2 %	108,4 %
Médine	9,4	+ 48,6 %	112,4 %
New Delhi – GMR Airports Ltd	72,2	+ 21,4 %	105,4 %
Hyderabad – GMR Airports Ltd	24,3	+ 27,5 %	109,1 %

[1] *L'ensemble des passagers au départ, à l'arrivée ou en transit, accueillis par l'aéroport.*

Projet de fusion entre GIL & GAL

Les conseils d'administration d'Aéroports de Paris (Groupe ADP) et de GMR Airports Infrastructure Ltd (GIL), sociétés cotées et coactionnaires à hauteur respectivement de 49 % et 51 % de la *holding* aéroportuaire GMR Airports Ltd (GAL), ont annoncé le 19 mars 2023 la signature d'un accord-cadre signé entre Groupe ADP, GIL, GIDL, GAL, GMR-E initiant un processus devant aboutir à une fusion entre GIL, GIDL et GAL au premier semestre 2024 (« New GIL »).



La fusion projetée permettra au Groupe ADP de :

- disposer, *via* un pacte d'actionnaires, de droits de gouvernance étendus dans New GIL, similaires à ceux détenus aujourd'hui dans GAL, préservant son influence notable.

Détenir un intérêt économique estimé à 45,7 % dans une *holding* aéroportuaire cotée au BSE Limited et au National Stock Exchange of India Limited (« marchés financiers indiens »). Cette estimation a été réalisée sur la base d'évaluations indépendantes et étayées par des attestations d'équité et tient compte du règlement définitif des clauses de compléments de prix conclues lors de l'acquisition initiale de GAL en 2020 et d'une prime de liquidité. La participation du Groupe ADP dans New GIL (45,7 %) sera scindée en deux catégories d'instruments de capitaux propres :

- des actions ordinaires (soit 32,3 % du capital social et un intérêt de 25,91 % sur une base incluant les OCRPS ci-dessous) ; et
- des actions préférentielles non-participatives convertibles (OCRPS – *Optionally Convertible Redeemable Preferred Shares*), qui ouvrent droit à un dividende équivalent à une action ordinaire (soit un intérêt de 19,79 % sur une base incluant les OCRPS).

Dans la perspective de cette fusion et afin d'accélérer l'apurement de certains passifs de GIL, Groupe ADP a souscrit à la totalité des obligations convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bond*) émises par GIL le 25 mars 2023 pour un montant de 331 millions d'euros (soit 330 817 obligations de valeur nominale unitaire de 1 000 euros).

À la même date, le Groupe ADP :

- a accordé à GMR-E une option lui permettant d'acheter à tout moment les FCCB au Groupe ADP en une ou plusieurs tranches (vente d'une option d'achat correspondant à un dérivé passif) ; et
- dispose, à l'issue des 5 premières années suivant la date d'allocation des FCCBs, ou d'une période de 30 mois en cas de non-réalisation de l'opération de fusion entre GIL et GAL, du droit d'exercer une option de vente à GMR-E, ou un tiers étranger désigné par GMR-E, sur la totalité des FCCBs (achat d'une option de vente correspondant à un dérivé actif).

Le prix d'exercice de ces options précitées est la somme du montant nominal et des intérêts courus.

Le 25 mars 2023 (*i.e.* date de souscription), les FCCB ont été constatés en actifs financiers non courants et évalués à la juste valeur pour un montant de 511 millions d'euros. L'option d'achat détenue par GMR-E (dérivé passif) et l'option de vente détenue par ADP (dérivé actif) ont été comptabilisés à leur juste valeur respectivement pour 203 millions d'euros et 22 millions d'euros. L'impact en résultat est nul à cette date, la somme des justes valeurs de ces instruments étant égale au prix payé soit 331 millions d'euros. Depuis cette date, la variation de la juste valeur de ces instruments s'élève à 32 millions d'euros, les FCCB, l'option d'achat et l'option de vente étant respectivement évalués au 31 décembre 2023 à 894, 555 et 23 millions d'euros. La variation de juste valeur de ces instruments a été constatée en résultat financier. L'impact net d'impôt différé ressort à 24 millions d'euros.

Par ailleurs, les accords prévoient le règlement anticipé des clauses de compléments de prix conclues lors de l'acquisition initiale de GAL en 2020. La dette de complément de prix éventuelle *(earn-out)* d'un montant de 62 millions d'euros au 31 décembre 2023 a ainsi été ajustée par contrepartie du résultat financier pour un montant de 5 millions d'euros sur la période en cours. La dette de complément de prix a été en partie réglée au cours de l'exercice à hauteur de 44 millions d'euros, le solde de 18 millions a été déposé sur un compte séquestre.

Ce projet de fusion ne s'analyse pas en un échange de titres substantiellement différents, la majeure partie de la juste valeur de GIL étant attribuable à GAL. Par conséquent, l'impact financier de la fusion correspondra au coût du service de cotation qui sera égal au cumul de la dilution de 3,3 % dans l'actif net de GAL (passage de 49 % à 45,7 % d'intérêts) et de 45,7 % de la juste valeur de l'actif net de GIL hors GAL à la date de fusion. Cet impact ne pourra être connu qu'à la date de fusion.

À ce stade, il est prévu que la fusion devienne effective au premier semestre 2024. Elle n'est toutefois pas certaine car elle dépend de la réalisation de conditions de fond et de forme non encore levées à ce stade comme la soumission et l'approbation du NCLT *(National Company Law Tribunal)*, l'exécution d'autres transactions et la soumission de la demande de fusion à la bourse.

Renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara

Pour rappel, en décembre 2022 TAV Airports a remporté l'appel d'offres pour le renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara. Cette concession a pour objet la réalisation d'investissements visant à augmenter les capacités de cet aéroport en contrepartie du droit de l'exploiter pendant 25 ans, entre le 24 mai 2025 et le 23 mai 2050. Les modalités actuelles d'exploitation de l'aéroport d'Ankara, géré par TAV Esenboğa, filiale détenue à 100 % par TAV Airports, membre du Groupe ADP, restent inchangées jusqu'au 23 mai 2025. Cette concession donnera lieu à la comptabilisation d'une immobilisation incorporelle correspondant au droit d'exploitation, et ce à la différence de la concession actuelle qui est comptabilisée en créance financière conformément à l'interprétation IFRIC 12.

Au cours du 1er semestre 2023, TAV Ankara (société détenue à 100 % par TAV Airports) a procédé à la signature du contrat de renouvellement de la concession et a effectué le paiement de 119 millions d'euros à la Direction générale de l'aviation civile turque (*Devlet Hava Meydanları Isletmesi* ou DHMI), correspondant à 25 % du loyer total conformément aux spécifications de l'appel d'offres. Ce montant est comptabilisé dans les comptes consolidés du groupe en autres actifs financiers non courants.

Partenariat Jeux Olympiques

Le Groupe ADP devient Partenaire Officiel des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. Le groupe mettra son savoir-faire en termes d'accueil au service des athlètes, de la famille olympique et des spectateurs du monde entier. À cet effet, la responsabilité du Groupe ADP dans le cadre de ce partenariat se traduira par la préparation de la gestion opérationnelle des parcours et des bagages, la mise en œuvre de travaux d'adaptation de nos infrastructures, l'amélioration de l'accessibilité sur nos plateformes, avec une attention particulière et renouvelée portée aux personnes porteuses de handicaps.

Cession par TAV Airports d'une partie de sa participation dans l'Aéroport de Médine

Le 22 juin 2023, le conseil d'administration de TAV Airports a approuvé la cession de 24 % du capital de Tibah Airports Development, société exploitant l'Aéroport de Médine en Arabie saoudite, dans laquelle TAV Airports détient une participation totale de 50 % et mise en équivalence dans les comptes du groupe.

Suite à cette décision, les titres mis en équivalence concernés, ainsi que solde attribuable à ces titres du prêt d'actionnaire octroyé à Tibah, pour la part concernée par TAV Airports, ont été reclassés en actifs destinés à être cédés au sens de la norme IFRS 5 au 30 juin 2023.

TAV Airports a annoncé le 5 septembre que la clôture de la transaction a eu lieu et que la cession des actions a été exécutée. Cette transaction se traduit dans les comptes de TAV Airports, comptabilisés en intégration globale dans les comptes consolidés du groupe, par un gain de 83 millions d'euros, décomposé comme suit :

- un gain de 38 millions d'euros au résultat des sociétés mises en équivalence, correspondant à la plus-value de cession ;
- un gain de 45 millions d'euros au résultat financier, correspondant à une reprise de provision sur les titres cédés du prêt d'actionnaire octroyé à Tibah.

Tenant compte de la part des intérêts minoritaires, l'impact dans les comptes consolidés sur le résultat net part du Groupe au 31 décembre 2023 est de 38 millions d'euros.

Plan d'actionnariat salariés

Dans le cadre de sa feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » Aéroports de Paris a lancé en 2023 une nouvelle opération exceptionnelle d'actionnariat salarié, l'opération ABELIA.

En effet le volet « Shared Dynamics » (Innover, accompagner et responsabiliser) du plan stratégique « 2025 Pioneers » comporte parmi ses objectifs celui de réaliser au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025 (périmètre ADP SA).

Cette opération ABELIA a donc 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 SA avec 3 mois d'ancienneté s'est ainsi vu attribuer par le conseil d'administration de la Société le 21 juin 2023 les droits d'acquérir gratuitement 3 actions de l'entreprise.

Cette attribution gratuite d'actions ne sera définitive qu'au terme d'une période dite « d'acquisition » d'un an, soit donc à la date du 24 juin 2024. Aucune condition de présence ou de performance n'est requise au terme de cette période dite « d'acquisition », pour rendre cette acquisition définitive. C'est donc à compter de cette date d'acquisition du 24 juin 2024 que les salariés détiendront les actions attribuées par le conseil d'administration.

Avant l'expiration de la période d'acquisition, les salariés d'Aéroports de Paris seront interrogés par le teneur de comptes AMUNDI ESR – gestionnaire du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions sur le mode de conservation de leurs actions (2 choix possibles) :

- soit la détention directe, individuelle, dans un compte-titres au nominatif pur (avec une obligation de conservation d'un an) ;
- soit la détention indirecte, collective, en versant les actions dans le Plan d'Épargne Groupe. Les parts obtenues en échange seront bloquées 5 ans. En contrepartie, les salariés qui feront ce choix bénéficieront d'une part du régime fiscal avantageux du PEG, et d'autre part d'un abondement brut de 260 % sur cet apport qui constitue un versement volontaire dans le PEG. En tenant compte du prélèvement de la CSG-CRDS, cet abondement net devrait correspondre à environ 7 actions supplémentaires. En faisant le choix du PEG, ce seront environ 10 actions qui seront apportées à l'actif du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ le 24 juin 2024.

Cette opération ABELIA s'est poursuivie avec le versement d'un abondement unilatéral le 18 décembre 2023 à tous les salariés ayant une ancienneté minimale de 3 mois : un montant brut uniforme pour tous les salariés de 879,84 euros soit, net de CSG-CRDS 794,49 euros, investi en parts du FCPE d'actionnariat salarié au sein du PEG, et disponible à compter du 1er juin 2028 (sauf cas de déblocage anticipé).

À la fin de l'année 2023 le FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ détenait 1,69 % du capital de l'entreprise.

S'agissant du coût du PAGA et de l'abondement qui est prévu :

- le coût des actions gratuites et de la contribution patronale de 20 % (avec un cours d'ouverture de 133 euros le 24 juin 2024) serait de 2,96 millions d'euros (6 174 bénéficiaires de l'attribution des 3 actions) ;
- le coût de l'abondement brut et de son forfait social de 10 % (5 800 bénéficiaires éligibles à l'abondement) serait (toujours sur la base d'un cours d'ouverture de 133 euros le 24 juin 2024) de 6,62 millions d'euros.

Cession des titres Extime Duty Free Paris

Extime Duty Free Paris opère près de 140 de points de vente de beauté, de gastronomie, de produits techniques et de mode.

Le Groupe ADP dans le cadre du déploiement de la marque d'hospitalité et de *retail*, Extime a lancé une consultation publique sur ses activités *Duty Free* & *retail* pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Lagardère Travel Retail a été choisi pour devenir le coassocié du Groupe ADP au sein de la société Extime Duty Free Paris, l'autorité de la concurrence ayant validée l'opération.

Suite aux opérations sur le capital de la Société en 2023, elle est désormais détenue par le Groupe ADP à hauteur de 51 % et par Lagardère Travel Retail à hauteur de 49 %.

L'impact de l'opération qui s'élève à 72 millions d'euros est comptabilisé directement en capitaux propres, le Groupe ADP ayant conservé le contrôle.

Cession des titres Extime Média

Au terme d'une consultation publique le Groupe ADP a choisi de retenir JC Decaux en tant que co-actionnaire au sein de la société Extime Media qui opèrera les activités publicitaires sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, mais également, dans un deuxième temps, sur des aéroports à l'international.

Extime Media est détenue à parts égales par le Groupe ADP et par JC Decaux. Elle exploite et commercialise, à titre principal, des dispositifs publicitaires sur les aéroports sus-cités, et opère sous la signature Extime JC Decaux.

L'impact de l'opération s'élève à 4 millions d'euros et est comptabilisé directement en capitaux propres le groupe ayant conservé le contrôle.

Cession des titres Extime Food & Beverage Paris

Une consultation a été menée en avril 2021 afin de sélectionner un coactionnaire dans Extime Food & Beverage Paris.

La société Select Service Partner (SSP) a été retenue au terme de cette procédure pour entrer au capital d'Extime Food & Beverage Paris avec Aéroports de Paris. Cette décision a été validée par l'Autorité de la Concurrence en août 2023 et l'entrée de SSP au capital de la Société suite à la cession de 50 % des titres Extime Food & Beverage Paris a été finalisée fin octobre 2023. Cette société commune 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. Depuis cette opération, cette société est consolidée par la méthode de la mise en équivalence.

À fin 2023, Extime Food & Beverage Paris opère 29 points de vente sur une surface totale de 6 300 m^2 sur l'ensemble des terminaux des aéroports de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle.

L'impact de l'opération s'élève à 19 millions d'euros et est comptabilisé en Autres produits et charges opérationnels.

Déploiement Extime Travel Essentials

Le Groupe ADP a retenu Lagardère Travel Retail comme co-actionnaire de la future entreprise commune Extime Travel Essentials Paris (ex Relay@ADP), qui opérera, sous réserve du contrôle des concentrations, pour une durée de dix ans et à compter du 1er février 2024, plus de 60 points de vente, notamment opérés sous l'enseigne RELAY.

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 2023 ainsi que ceux de ses filiales qu'elle contrôle de manière exclusive ou de fait. Conformément à la norme IFRS 11, les partenariats sont comptabilisés différemment selon qu'il s'agisse d'opérations conjointes ou d'entreprises communes. Le groupe comptabilise ses intérêts dans les opérations conjointes en intégrant ses quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges lui revenant. Les participations dans les co-entreprises et celles dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation est comptabilisée :

- initialement au coût d'acquisition (y compris les frais d'acquisition directement liés à la transaction) ;
- puis est augmentée ou diminuée de la part du groupe dans le résultat et les autres éléments des capitaux propres de l'entité détenue. La quote-part du groupe dans le résultat des entreprises mises en équivalence est comptabilisée au sein du compte de résultat sur une ligne spécifique au sein du résultat opérationnel.

En cas d'acquisition successive, chaque tranche est inscrite initialement au coût d'acquisition et fait l'objet d'une allocation du coût entre les actifs et passifs identifiables évalués à la juste valeur à la date d'acquisition de chacune des tranches. La différence entre le coût d'acquisition d'une tranche et la quote-part de l'actif net évalué à la date de la transaction constitue un écart d'acquisition inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. En cas d'indice de perte de valeur d'une participation mise en équivalence, un test de dépréciation est réalisé et une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable de la participation devient inférieure à sa valeur comptable.

Démarche d'analyse du contrôle, du contrôle conjoint ou de l'influence notable

Afin de déterminer s'il exerce un contrôle comptable au sens de la norme IFRS 10 sur une entité, le groupe examine tous les éléments contractuels, les faits et circonstances, en particulier :

- les droits substantifs lui permettant de diriger les activités clés de l'entité, ce qui suppose de déterminer la nature des décisions prises dans les organes de gouvernance de l'entité (assemblée générale, conseil d'administration) et la représentation du groupe dans ces organes ;
- les droits de veto des minoritaires et les règles en cas de désaccord ;
- l'exposition du groupe aux rendements variables de l'entité ;
- la capacité du groupe à agir sur ces rendements.

À défaut de pouvoir démontrer le contrôle, le groupe examine s'il partage le contrôle avec un ou plusieurs partenaires. Le contrôle conjoint est démontré si le groupe et le(s) partenaire(s), considérés collectivement, ont le contrôle de l'entité au sens de la norme IFRS 11, et si les décisions concernant les activités pertinentes requièrent leur consentement unanime. Si le partenariat est qualifié de *joint-venture* et confère aux partenaires des droits sur l'actif net, l'entité est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Si en revanche, ce partenariat confère des droits sur les actifs de la cible et des obligations sur ses passifs, le groupe comptabilise ses quotes-parts d'actifs et de passifs lui revenant.

Enfin, à défaut de pouvoir démontrer le contrôle ou le contrôle conjoint, le Groupe ADP détermine s'il exerce une influence notable sur l'entité. L'influence notable étant le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques financières et opérationnelles, le groupe examine notamment les éléments suivants : représentation du Groupe ADP au sein du conseil d'administration ou organe équivalent, participation au processus d'élaboration des politiques ou existence de transactions significatives entre le groupe et l'entité détenue.

Conversion des états financiers des filiales, co-entreprises et entreprises associées étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères, dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro, sont convertis en euros de la manière suivante :

- les actifs et passifs de chaque bilan présenté sont convertis au cours de clôture à la date de chacun de ces bilans ;
- les produits et charges du compte de résultat et les flux de trésorerie sont convertis à un cours approchant les cours de change aux dates de transactions ;
- les écarts de change en résultant sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et sont portés au bilan dans les capitaux propres en réserves de conversion.

Aucune société du périmètre de consolidation ayant un impact significatif sur les comptes n'est située dans une économie hyper inflationniste. En Turquie, sur 13 sociétés dont la tenue de compte est en livre turque, 5 font l'objet de réévaluation afin de maintenir leurs éléments non monétaires en lien avec leur valeur de marché. Il s'agit des sociétés de services TAV Securites, BTA, Cakes and Bakes, TGS et TAV Operations services. Pour les autres, il n'a pas été jugé nécessaire d'opérer ce traitement compte tenu de l'activité des sociétés impactées.

Conversion des transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées comme suit :

- lors de leur comptabilisation initiale, les transactions en devises sont enregistrées au cours de change à la date de la transaction ;
- à chaque clôture, les éléments monétaires sont convertis au cours de clôture, les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique demeurent convertis au cours de change initial et les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée ;
- les écarts résultant du règlement ou de la conversion d'éléments monétaires sont portés en résultat dans les charges financières nettes.

Regroupements d'entreprises

En octobre 2018, l'IASB a publié un amendement à IFRS 3, modifiant la définition d'une activité. L'amendement est d'application obligatoire, de manière prospective, pour les transactions intervenant depuis le 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 intérêts minoritaires peuvent être évalués soit à leur juste valeur (méthode du *goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise (méthode du *goodwill* partiel). Ce choix est offert par la norme IFRS 3 transaction par transaction.

En cas d'option de vente *(put)* détenues par les minoritaires, les intérêts minoritaires sont reclassés en dettes. La dette liée au *put* est évaluée à la valeur actuelle du prix d'exercice. Les variations ultérieures d'estimation de cette dette sont comptabilisées en capitaux propres part du Groupe. Le résultat de la filiale est partagé entre la part revenant au groupe et la part revenant aux intérêts minoritaires.

Toute variation de pourcentage d'intérêts ultérieurs ne modifiant pas le contrôle, réalisée après le regroupement d'entreprises, est considérée comme une transaction entre actionnaires et doit être comptabilisée directement en capitaux propres.

TAV Airports

La participation du Groupe ADP dans TAV Airports s'élève à 46,12 %. TAV Airports est un opérateur aéroportuaire de premier plan en Turquie et gère directement 13 aéroports dans le monde : Ankara-Esenboğa, Izmir-Adnan Menderes, Gazipaşa-Antalya, Milas-Bodrum en Turquie, Antalya en cocontrôle avec Fraport en Turquie, Tbilissi et Batumi en Géorgie, Monastir et Enfidha en Tunisie, Skopje et Ohrid en Macédoine du Nord, Médine en Arabie saoudite et l'aéroport de Zagreb aux côtés d'ADP International. Par l'intermédiaire de ses filiales, TAV Airports est également un opérateur dans d'autres domaines de services aéroportuaires, comme le *duty free*, la restauration, l'assistance en escale, l'informatique, la sécurité et les services d'exploitation. TAV Airports gère également les zones commerciales et les services de l'aéroport international de Riga en Lettonie. Avec une présence tout au long de la chaîne de valeur des services aéroportuaires, le modèle commercial intégré du groupe est essentiel à sa performance et à sa réussite économique. TAV Airports est présent au nouvel aéroport d'Istanbul (IGA) *via* ses sociétés de services TGS, HAVAS, ATU et BTA.

Le Groupe ADP exerce un contrôle de fait sur TAV Airports et dès lors consolide sa participation selon la méthode de l'intégration globale. En effet, compte tenu du nombre de droits de vote détenus par le Groupe ADP, d'une structure actionnariale dispersée et du taux de participation des actionnaires minoritaires aux assemblés générales, le Groupe ADP dispose de fait de la majorité des droits de vote aux assemblées générales de TAV Airports. Par ailleurs, les dispositions du pacte d'actionnaires confèrent au Groupe ADP la capacité de révoquer l'ensemble des membres du conseil d'administration de TAV Airports et de nommer de nouveaux administrateurs.

Almaty Airport

Almaty Airport Investment Holding B.V., un consortium dirigé par TAV Airports (dont le capital est détenu à 46,12 % par le Groupe ADP) a signé le 7 mai 2020 un accord portant sur le rachat d'une participation de 100 % de l'aéroport d'Almaty, et des activités connexes de carburant exercées par Venus Trading LLP.

L'aéroport d'Almaty, capitale économique du Kazakhstan, est le plus grand aéroport d'Asie Centrale : le nombre de passagers accueillis sur l'année en cours est mentionné en note 2 dans le tableau présentant la situation du trafic des principaux aéroports opérés par le Groupe ADP. Le Kazakhstan, plus grand pays enclavé du monde avec 2,7 millions de km^2, est le moteur de la croissance économique de la région et représente 60 % du PIB de l'Asie centrale.

Le *closing* a eu lieu le 29 avril 2021 et TAV Airports est depuis actionnaire indirect à hauteur de 85 % de Venus Trading LLP, d'Almaty International Airport JSC et de ses filiales Almaty Catering Services LLP et Almaty FBO LLP détenues intégralement par Almaty International Airport JSC. Le partenaire du consortium KIF Warehouses Coöperatief U.A. (fonds d'investissement détenu par VPE Capital et Kazina Capital Management) détient les 15 % restants.

Ce dernier dispose d'une option de vente sur les actions qu'il détient et le groupe bénéficie d'une option d'achat exerçable en cas de désaccord. Le groupe ayant la capacité d'imposer ses décisions sur les activités pertinentes, les sociétés acquises sont consolidées en intégration globale.

GMR Airport Limited

Le Groupe ADP exerce une influence notable et comptabilise GMR Airports Ltd selon la méthode de la mise en équivalence. Pour une présentation détaillée de l'activité GMR Airports Ltd cf. note 4.9. En effet, de nombreuses décisions au sein de GMR Airports Ltd requièrent l'approbation conjointe du Groupe ADP et de GMR infrastructure Limited « GIL » (actionnaire principal de GMR Airports) : les décisions relevant de l'assemblée générale nécessitent un minimum de 76 % des droits de vote et au conseil d'administration, le nombre d'administrateurs nommés par ADP et « GIL » est identique.

Toutefois, GMR infrastructure Limited dispose d'un droit de vote prépondérant sur des décisions clés telles que celles sur le business plan, ce qui justifie que le Groupe ADP n'exerce qu'une influence notable. Il dispose néanmoins, en cas de désaccord sur le business plan, d'une option de vente sur ses titres pouvant être exercée sous certaines conditions.

Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel

Le Groupe ADP, *via* sa filiale ADP International détenue à 100 %, exerce un contrôle conjoint sur la société concessionnaire Nuevo Pudahuel avec Vinci Airports et comptabilise Nuevo Pudahuel selon la méthode de la mise en équivalence. Pour une présentation détaillée de l'activité de Nuevo Pudahuel cf. note 4.9.

En effet, les décisions pertinentes au sein de Nuevo Pudahuel doivent être prises collectivement par ADP International et Vinci Airports : les décisions relevant de l'assemblée générale nécessitent un minimum de 76 % des droits de vote et celles relevant du conseil d'administration doivent être approuvées conjointement par ADP International et Vinci Airports.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

3.2.1 Principales modifications en 2023

Les principaux mouvements de périmètre de la période sont les suivants :

CESSION DES ACTIONS HUB SAFE ET SOGEAG

En 2022, le Groupe ADP et Samsic ont acté la levée de l'option de vente du reliquat de 20 % que le groupe détenait dans le capital social de Hub Safe, une société spécialisée dans la sûreté aéroportuaire. La cession desdites actions à Samsic a eu lieu fin mars 2023. Concernant Sogeag, société exploitant l'aéroport de Guinée Conakry, la cession des parts est effective depuis début avril 2023.

Désormais, ces titres de participations antérieurement classés en actifs détenus en vue de la vente pour un montant de 7 millions d'euros ont été cédés pour un total de 12 millions d'euros.

CRÉATION D'HYDROGEN AIRPORT DÉTENUE EN PARTENARIAT AVEC AIR LIQUIDE (HYDROGEN COMPANY) ET ADP INTERNATIONAL FILIALE À 100 % D'ADP SA

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, de réaliser des études de conseil sur l'opportunité et la faisabilité de l'implantation d'infrastructures de distribution d'hydrogène en milieu aéroportuaire ; de réaliser des études d'ingénierie d'infrastructures de distribution d'hydrogène en milieu aéroportuaire ; d'investir dans des infrastructures de distribution d'hydrogène en milieu aéroportuaire, et/ou d'exploiter de telles infrastructures.

Cette participation est une co-entreprise qui est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

ACQUISITION ADP IMMOBILIER LOGISTIQUE

Le 15 décembre 2023 Groupe ADP a acquis toutes les parts de la société ADP Immobilier Logistique au travers sa filiale ADP Immobilier Industriel. La société acquise porte un entrepôt de messagerie connecté aux pistes entièrement loué à un mono-occupant en zone cargo de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

La société acquise est titrée avec une Autorisation d'Occupation Temporaire prenant fin en 2042. Conformément à IFRS 3, cette acquisition a été traitée comme une acquisition d'actifs. La société est consolidée par intégration globale.

CHANGEMENT DU CONTRÔLE EXTIME FOOD AND BEVERAGE PARIS

Suite à la cession de 50 % des titres Extime Food and Beverage Paris à SSP, la société est désormais consolidée suivant la méthode de la mise en équivalence (cf. Note 2 Faits marquants).

3.2.2 Rappel des mouvements 2022

L'exercice 2022 avait enregistré les principaux mouvements de périmètre suivants :

EXERCICE DE L'OPTION DE VENTE DES ACTIONS DÉTENUES DANS LE CAPITAL D'AIRPORT TERMINAL OPERATIONS LTD

À la suite du non-renouvellement au 31 décembre 2021 du contrat d'assistance technique (TSA) entre ADP International et Airport Terminal Operations LTD (ATOL), société exploitant l'aéroport de Maurice, le groupe a exercé, en date du 7 janvier 2022, l'option de vente *(put option)* des actions détenues par ADP International dans le capital d'ATOL telle que prévue dans les accords liant les actionnaires de cette société. La vente desdites actions a été finalisée le 28 janvier 2022 et s'est traduite par un résultat de cession de 6 millions d'euros net d'impôt enregistré en quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence.

CESSION DES ACTIONS SOGEAC (SOCIÉTÉ DE GESTION ET D'EXPLOITATION DE L'AÉROPORT DE CONAKRY)

À la suite de discussions intervenues entre la République de Guinée et ADP International, l'intégralité des actions détenues par ADP International avaient été cédées à la République de Guinée en décembre 2022. L'impact net de la cession était de - 2 millions d'euros.

NOTE 4 ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

4.1 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle ci-dessous est présentée en cohérence avec le *reporting* interne et les indicateurs sectoriels présentés au principal Directeur opérationnel du groupe (le Président-directeur général), aux fins de mesurer les performances et d'allouer les ressources aux différents secteurs.

Les secteurs du Groupe ADP se répartissent en cinq activités :

Activités aéronautiques – ce secteur regroupe l'ensemble des produits et des services fournis par Aéroports de Paris SA en France en tant que gestionnaire d'aéroports. Les services aéroportuaires sont principalement rémunérés par les redevances « aéronautiques » (atterrissage, stationnement et passagers), les redevances « accessoires » (comptoirs d'enregistrement et d'embarquement, installations de tris des bagages, installations de dégivrage, fourniture d'électricité aux aéronefs…) et les revenus liés aux activités de sûreté et de sécurité aéroportuaire telles que l'inspection filtrage, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs.

Commerces et services – ce secteur est dédié aux activités commerciales en France s'adressant au grand public. Il comprend les loyers des commerces en aérogare (boutiques, bars, restaurants, loueurs…), les activités de distribution commerciale (Extime Duty Free Paris et Extime Travel Essentials Paris), les revenus de publicité (Extime Media (ex Média Aéroport de Paris)) et de restauration (EPIGO et Extime Food & Beverage Paris), les revenus liés aux parcs et accès, les locations immobilières en aérogare et les prestations industrielles (production et fourniture de chaleur, d'eau potable, accès aux réseaux de distribution d'eau glacée…). Ce secteur intègre également le contrat de construction de la gare de métro de Paris-Orly pour le compte de la Société du Grand Paris. En 2023, la société Extime Food & Beverage Paris était consolidée selon la méthode de l'intégration globale jusqu'au 31 octobre, puis selon la méthode de mise en équivalence jusqu'au 31 décembre.

Immobilier – ce secteur comprend les activités immobilières du groupe principalement en France à l'exclusion de celles réalisées dans les terminaux lesquelles sont présentées dans le secteur Commerces et services. Ces activités sont effectuées par Aéroports de Paris SA et des filiales dédiées, ou des sociétés mises en équivalence et englobent la construction, la commercialisation et la gestion locative de locaux et bâtiments de bureaux, logistique ou gare de fret. La location de terrains viabilisés fait également partie de ce secteur.

International et développements aéroportuaires – ce secteur rassemble les activités de conception et d'exploitation aéroportuaire des filiales et co-entreprises qui sont pilotées ensemble dans un objectif de créer des synergies et de servir l'ambition du groupe. Il comprend le sous-groupe TAV Airports, le sous-groupe GMR Airports Ltd., ADP International et ses filiales, notamment AIG et le sous-Groupe ADP Ingénierie (y compris Merchant Aviation LLC).

Autres activités – ce secteur comprend les activités réalisées par les filiales d'Aéroports de Paris SA qui opèrent dans des domaines aussi variés que la téléphonie (Hub One) et les services de cybersécurité (Sysdream). Ce secteur opérationnel intègre 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 ;
- 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 :

	Chiffre d'affaires				EBITDA	
(en millions d'euros)	**2023**	**dont produits inter-secteur**	2022	dont produits inter-secteur	**2023**	2022
Activités aéronautiques	1 910	1	1 675	1	511	499
Commerces et services	1 766	201	1 442	161	778	613
Dont Extime Duty Free Paris	*755*	-	*631*	-	*7*	*12*
Dont Extime Travel Essentials Paris	*118*	-	*95*	-	*18*	*15*
Immobilier	314	45	296	47	215	194
International et développements aéroportuaires	1 630	7	1 361	3	422	379
Dont TAV Airports	*1 305*	-	*1 048*	-	*381*	*318*
Dont AIG	*277*	-	*263*	-	*84*	*84*
Autres activités	180	51	166	40	30	19
Éliminations et résultats internes	*(305)*	*(305)*	*(252)*	*(252)*	-	-
TOTAL	**5 495**	**-**	**4 688**	**-**	**1 956**	**1 704**

	Dotations aux amortissements et dépréciation d'actifs corporels et incorporels nettes des reprises [1]		Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence		Résultat opérationnel courant	
(en millions d'euros)	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Activités aéronautiques	(390)	(381)	-	-	120	117
Commerces et services	(139)	(138)	(2)	-	637	475
Dont Extime Duty Free Paris	*(9)*	*(12)*	-	-	*(2)*	-
Dont Extime Travel Essentials Paris	*(2)*	*(1)*	-	-	*17*	*14*
Immobilier	(67)	(71)	1	1	149	124
International et développements aéroportuaires	(172)	(172)	74	13	324	221
Dont TAV Airports	*(182)*	*(128)*	*145*	*53*	*344*	*244*
Dont AIG	*11*	*(42)*	-	-	*96*	*42*
Dont GMR Airports Ltd	-	-	*(63)*	*(46)*	*(63)*	*(46)*
Autres activités	(24)	(20)	2	-	9	(1)
TOTAL	**(792)**	**(782)**	**75**	**14**	**1 239**	**936**

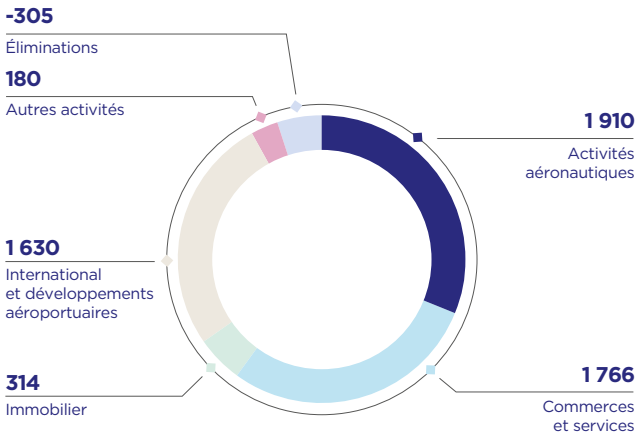
[1] *Dont 10 millions d'euros de reprise de dépréciation dans le segment international en 2022.*

Le **chiffre d'affaires consolidé** du Groupe ADP s'établit à 5 495 millions d'euros au 31 décembre 2023, en hausse de 17,2 % par rapport à décembre 2022, du fait principalement de l'effet de la reprise du trafic sur :

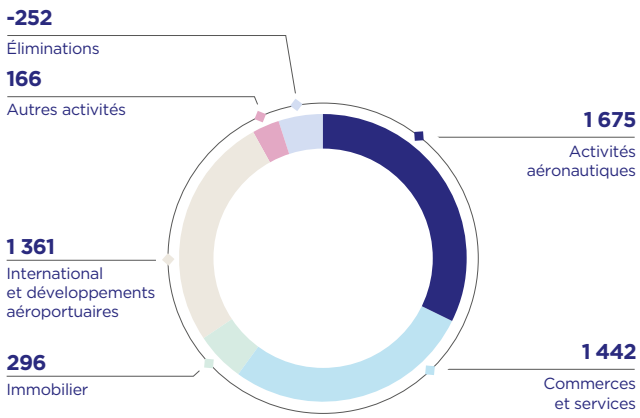
- le chiffre d'affaires des activités aéronautiques à Paris, en hausse de + 235 millions d'euros à 1 910 millions d'euros et du segment commerces et services à Paris, en hausse de 324 millions d'euros à 1 766 millions d'euros ;
- le chiffre d'affaires de TAV Airports, qui atteint 1 305 millions d'euros, en hausse de 257 millions d'euros. Ce chiffre d'affaires inclut les activités au Kazakhstan pour 415 millions d'euros en 2023 par rapport à 334 millions d'euros pour 2022 ;
- le chiffre d'affaires d'AIG, en hausse de 14 millions d'euros, à 277 millions d'euros.

Le montant des éliminations inter-segments s'élève à - 305 millions d'euros en 2023, contre - 252 millions d'euros en 2022.

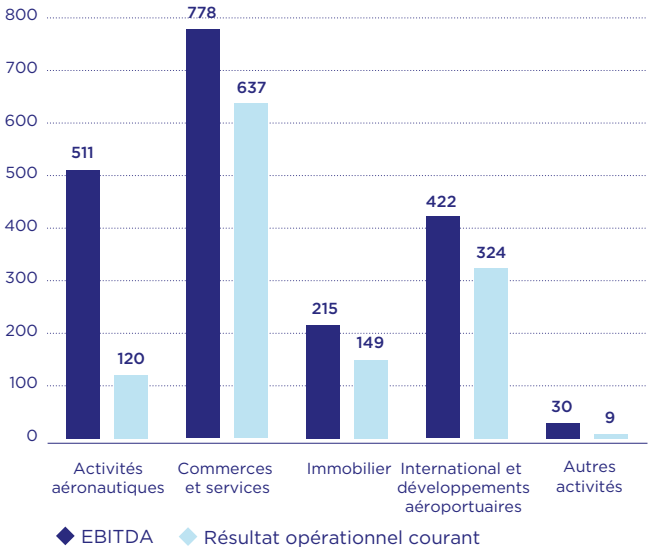
CHIFFRES D'AFFAIRES 2023
5 495 millions d'euros



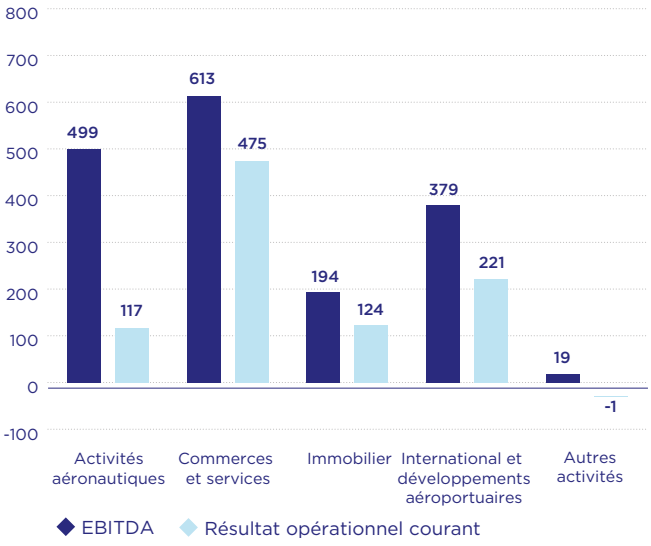
CHIFFRES D'AFFAIRES 2022
4 688 millions d'euros



EBITDA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2023
EBITDA : 1 956 millions d'euros
ROC : 1 239 millions d'euros



EBITDA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2022
EBITDA : 1 704 millions d'euros
ROC : 936 millions d'euros



La ventilation du chiffre d'affaires par pays de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
France	3 868	3 325
Turquie	540	414
Kazakhstan	415	334
Jordanie	277	263
Géorgie	107	91
Reste du monde	288	261
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5 495**	**4 688**

La ventilation des actifs par pays se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
France	14 951	14 415
Turquie	2 970	2 668
Kazakhstan	604	477
Jordanie	633	666
Géorgie	232	295
Reste du monde	270	324
TOTAL DES ACTIFS	**19 660**	**18 845**

4.2 Chiffre d'affaires

Le Groupe ADP applique la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » pour les prestations proposées à ses clients et la norme IFRS 16 « Contrats de location » pour les locations de biens en tant que bailleur.

Les principes de comptabilisation pour les différentes natures des revenus du Groupe ADP sont présentés ci-après en fonction de ses cinq secteurs :

1. Secteur Activités aéronautiques

Redevances aéronautiques et spécialisées d'Aéroports de Paris SA : ces redevances sont encadrées par des dispositions législatives et réglementaires, dont tout particulièrement la limitation du produit global des redevances aéroportuaires aux coûts des services rendus et la juste rémunération des capitaux investis par Aéroports de Paris 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 plates-formes 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 2024 se déroulera 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° 2024-001 du 18 janvier 2024, publiée prochainement, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2024 au 31 mars 2025. Cette homologation se traduit, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par une hausse des redevances de + 4,5 % en moyenne, et de + 5,4 % en moyenne pour l'aéroport de Paris-Le Bourget.

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 94 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. Le chiffre d'affaires est ainsi comptabilisé à hauteur de 94 % des coûts éligibles au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Le groupe procède à une affectation analytique de ses coûts afin de déterminer ceux encourus au titre de ses missions, certaines natures de coûts pouvant ne pas être exclusives à ces missions, notamment certaines charges locatives, certaines charges d'amortissements et de maintenance et les impôts et taxes.

2. Secteur Commerces et services

Chiffre d'affaires des activités commerciales : ces revenus sont composés d'une part, des loyers variables perçus des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, publicité, banques et change, loueurs, autres locations en aérogares), et comptabilisés en produits sur l'exercice au cours duquel ils sont générés ; et d'autre part, des revenus locatifs qui correspondent à la part fixe des produits perçus au titre des espaces loués en aérogare. Ces derniers sont constatés de manière linéaire sur la durée du bail conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Le chiffre d'affaires tiré des activités commerciales de ce segment intègre également :

- le chiffre d'affaires de la filiale **Extime Media** (ex Média Aéroports de Paris) qui propose aux annonceurs une exposition publicitaire dans les aéroports parisiens *via* des solutions digitales, connectées et interactives ;
- le chiffre d'affaires des activités commerciales de **Extime Duty Free Paris, Extime Travel Essentials Paris**, ainsi que **Extime Food & Beverage Paris** (jusqu'à la montée au capital de SSP en octobre 2023) réalisé dans les surfaces commerciales exploitées par ces sociétés en zone publiques et en zones réservées (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 ; et
- les revenus perçus des activités de prestation de services relatives à la détaxe.

Chiffre d'affaires des parcs et accès : ces revenus résultent principalement de l'exploitation des parcs de stationnement et des accès (gestion de la voirie, des navettes, des gares routières…). Ils sont comptabilisés lors de l'utilisation du service par le client.

Chiffre d'affaires lié aux prestations industrielles, telles que la production et la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, la production et la fourniture de froid pour la climatisation des installations et des réseaux de distribution d'eau glacée, la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées, la collecte des déchets et l'alimentation en courant électrique. Ces revenus sont comptabilisés sur l'exercice au cours duquel la prestation est réalisée.

Revenus tirés des contrats à long terme. Cette rubrique comprend le chiffre d'affaires lié au contrat de construction de la Gare de Paris-Orly pour le compte de la Société du Grand Paris ainsi que celui lié au contrat de construction conclu avec CDG Express. Ce chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement par les coûts totaux du contrat conformément aux dispositions de la norme IFRS 15.

3. Secteur Immobilier

Revenus locatifs : ces revenus sont relatifs aux actifs immobiliers destinés à l'activité aéroportuaire (hors aérogares) et à l'immobilier de diversification. Ils sont issus de contrats de location simple. Les paiements fixes sont linéarisés sur la durée du bail conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les charges locatives refacturées aux locataires sont également comptabilisées au sein du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du secteur Immobilier comprend également les produits d'intérêts issus des contrats de location-financement en tant que bailleur.

4. Secteur International et développements aéroportuaires

Le chiffre d'affaires de ce segment regroupe le chiffre d'affaires de **TAV Airports**, d'**ADP International** et de ses filiales.

Revenus aéronautiques : ils comprennent les redevances passagers, les redevances de circulation des aéronefs, les revenus liés à la mise à disposition des équipements communs des terminaux (CUTE), des rampes d'accès et des comptoirs d'enregistrement des compagnies aériennes. Ces produits comprennent également d'autres revenus liés à des services tels que l'assistance en escale et les redevances de fuel. Ils sont comptabilisés sur la base de rapports quotidiens établis par les compagnies aériennes, ou dès lors qu'il est probable que les avantages économiques sont perçus par le groupe et qu'ils peuvent être quantifiés de façon fiable.

Revenus des activités commerciales : ces revenus proviennent principalement des activités de concession de restauration dans les terminaux opérées par le sous-groupe BTA, de services de salons passagers rendus par le sous-groupe TAV Operations services ainsi que des redevances commerciales perçues par AIG dans le cadre de l'exploitation de l'aéroport Queen Alia International d'Amman en Jordanie. Ces revenus sont comptabilisés au fur et à mesure de la réalisation des prestations rendues.

Parcs et accès : ces revenus résultent principalement de l'exploitation des parcs de stationnement, des accès et des services de voiturier opérés dans le cadre des contrats de concession. Ils sont comptabilisés lors de l'utilisation du service par le client.

Revenus locatifs : ils sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de location, conformément aux contrats de locations relatifs à l'occupation de surfaces dans les terminaux.

Revenus tirés des contrats long terme : le chiffre d'affaires de ces contrats est reconnu selon la méthode de l'avancement par les coûts, en revenus tirés des contrats à long terme selon IFRS 15. Les modifications de travaux, les réclamations et les paiements incitatifs sont inclus dans la mesure où ils ont été approuvés avec le client. Lorsque le résultat à terminaison ne peut pas être estimé de manière fiable, le chiffre d'affaires est reconnu dans la limite des coûts engagés. Lorsqu'il est probable que les coûts totaux du contrat dépasseront le total des produits du contrat, la perte attendue est immédiatement comptabilisée en charge.

Produits financiers liés aux activités ordinaires : Ils correspondent aux produits d'intérêts liés à la désactualisation de la créance financière relative à la concession d'Ankara-Esenboğa Airport. Ils sont reconnus en application de l'interprétation IFRIC 12 sur la durée de la concession en cours qui se termine en 2025 (cf. note 6.1).

Autres revenus : Les autres revenus du secteur international comprennent principalement :

- l'assistance en escale opérée par TAV Operation Services et Havas, les services de bus, de parking, et de taxi aux compagnies aériennes. Ils sont reconnus lorsque les services sont rendus ;
- la vente de systèmes informatiques et logiciels par TAV Information Technologies. Ils sont reconnus lorsque les services sont rendus ou les biens livrés ;
- vente de fuel aux compagnies aériennes par Almaty International Airports au Kazakhstan : Almaty International Airport comptabilise le chiffre d'affaires issu de la vente de kérosène aux compagnies aériennes. Almaty International Airport conserve les risques et avantages de cette activité et comptabilise l'achat et la vente de fuel de manière séparée ;
- les revenus liés aux missions de conception aéroportuaire, de prestations de conseil, d'assistance à la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre : ces prestations sont principalement effectuées par ADP Ingénierie à l'international sur des périodes couvrant plusieurs mois et/ou années. Les revenus de ces prestations long terme sont pour la majorité des contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement par les coûts ;
- le chiffre d'affaires réalisé par ADP International, principalement lié à son activité de gestion d'aéroports à l'international et aux jetons de présence liés aux participations dans des sociétés aéroportuaires.

5. Secteur Autres activités

Le chiffre d'affaires de ce segment est composé du chiffre d'affaires du sous-groupe **Hub One**. Hub One propose des services d'opérateur télécom, ainsi que des solutions de traçabilité et mobilité des marchandises. Son chiffre d'affaires est présenté en autres revenus.

La ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité après éliminations inter-secteurs s'établit comme suit :

	2023					
(en millions d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	**Total**
Redevances aéronautiques	1 156	-	-	744	-	1 900
Redevances spécialisées	241	-	-	13	2	256
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	492	-	-	-	-	492
Activités commerciales [1]	-	1 135	4	298	-	1 437
Parcs et accès	-	173	-	24	-	197
Prestations industrielles	-	49	-	5	-	54
Revenus locatifs fixes	-	128	251	44	-	423
Assistance en escale	-	-	-	320	-	320
Revenus tirés des contrats à long terme	-	54	-	26	6	86
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	-	11	(3)	-	8
Autres revenus	20	26	3	152	121	322
TOTAL	**1 909**	**1 565**	**269**	**1 623**	**129**	**5 495**
[1] Dont revenus locatifs variables.	*-*	*338*	*4*	*146*	*-*	*488*

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ADP s'établit à 5 495 millions d'euros en 2023, en hausse de + 807 millions d'euros par rapport à 2022, s'explique principalement par :

- la hausse du chiffre d'affaires du segment Activités aéronautiques, qui correspond aux seules activités aéroportuaires assurées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire des plateformes parisiennes provenant des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) liée à l'augmentation du trafic passagers et des mouvements d'avions. Les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire étant déterminés par les coûts, partiellement fixes, de ces activités, le chiffre d'affaires croît dans une moindre proportion que le trafic de passagers ;
- la hausse du chiffre d'affaires du segment Commerces et services, qui se rapporte aux plateformes parisiennes, est en lien avec la fréquentation et le nombre de points de ventes ouverts par rapport à 2022 ;
- la hausse du chiffre d'affaires du segment International et développements aéroportuaires du fait de TAV Airports et d'AIG portée par le trafic passagers et les recettes commerciales sur 2023.

	2022					
(en millions d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	**Total**
Redevances aéronautiques	1 003	-	-	618	-	1 621
Redevances spécialisées	209	13	-	10	1	233
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	428	-	-	-	-	428
Activités commerciales [1]	-	923	3	243	-	1 169
Parcs et accès	-	149	-	19	-	168
Prestations industrielles	-	46	-	5	-	51
Revenus locatifs fixes	15	96	233	40	-	384
Assistance en escale	-	-	-	242	-	242
Revenus tirés des contrats à long terme	-	40	-	32	2	74
Produits financiers liés aux activités ordinaires	-	-	12	-	-	12
Autres revenus	19	14	1	149	123	306
TOTAL	**1 674**	**1 281**	**249**	**1 358**	**126**	**4 688**
[1] Dont revenus locatifs variables.	*-*	*254*	*3*	*124*	*-*	*381*

La ventilation du chiffre d'affaires des principaux clients s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Chiffre d'affaires	**5 495**	**4 688**
Air France-KLM	843	774
Turkish Airlines	142	139
EasyJet	99	85
Royal Jordanian	78	66
Federal Express Corporation	49	49
Qatar Airways	57	48
Vueling Airlines	48	43
Pegasus Airlines	63	46
Emirates	29	30
AIR ASTANA	44	29
Autres compagnies aériennes	1 194	904
TOTAL COMPAGNIES AÉRIENNES	**2 646**	**2 213**
Direction Générale de l'Aviation Civile	509	430
ATU	73	61
Société du Grand Paris	56	42
Autres clients	2 211	1 942
TOTAL AUTRES CLIENTS	**2 849**	**2 475**

6

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)	**2023**	2022
Reprise de biens à l'issue des BAC/AOT [1]	15	7
Subventions d'exploitation	2	1
Subventions d'investissement réintégrées au compte de résultat	5	5
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	(2)	(1)
Autres produits	83	43
TOTAL	**103**	**55**

[1] *Baux à construction/Autorisation d'occupation temporaire du domaine public.*

La variation des autres produits opérationnels courants s'élève à + 48 millions d'euros, principalement en lien avec :

- un contrat d'énergie pour 35 millions d'euros ;
- l'augmentation des produits issus des AOT pour + 8 millions d'euros.

En 2023, les autres produits incluent :

- d'une part, la vente de capacités électriques excédentaires d'Aéroports de Paris, représentant un produit de 35 millions d'euros sur l'exercice 2023 ; et
- d'autre part, des indemnités comptabilisées pour 33 millions d'euros à la fois dans le cadre de la convention d'indemnisation conclue avec la Société Grand Paris relative au projet de construction d'une gare de métro à Paris-Orly et au titre du projet CDG Express.

Pour rappel, en 2022, les autres produits incluaient :

- d'une part, des reprises d'actifs en pleine propriété sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle et du Bourget pour un montant de 7 millions d'euros dont :
  - un bâtiment occupé par Air France et Kuwait Petroleum,
  - un bâtiment occupé par Air France,
  - un bâtiment occupé par EUTRADIA et SOFEMA,
  - un bâtiment de la société SOGARIS (le produit associé est étalé jusqu'à la reprise effective du bien en 2028) ; et
- d'autre part, des indemnités comptabilisées pour 32 millions d'euros à la fois dans le cadre de la convention d'indemnisation conclue avec la Société Grand Paris relative au projet de construction d'une gare de métro à Paris-Orly et au titre du projet CDG Express.

4.4 Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Créances clients [1]	1 028	932
Clients douteux	112	114
Cumul des dépréciations	(112)	(108)
MONTANT NET	**1 028**	**938**

[1] *La créance vis à vis de la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) s'élève à 375 millions d'euros. Cette créance ne tient pas compte des avances de 256 millions d'euros versées par l'Agence France Trésor (AFT) afin de couvrir les dépenses de fonctionnement (cf. note 4.8 en Autres dettes et produits constatés d'avance).*

Les dépréciations appliquées conformément à la norme IFRS 9 ont évolué ainsi :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Cumul des dépréciations à l'ouverture	**(108)**	**(120)**
Augmentations	(25)	(21)
Diminutions	14	34
Écarts de conversion	3	(1)
Autres variations	4	-
Cumul des dépréciations à la clôture	**(112)**	**(108)**

Les dotations aux provisions et dépréciations de créances nettes de reprises sont passées d'une reprise de 33 millions d'euros (dont 14 millions d'euros sur les dépréciations de créance client et 19 millions d'euros sur les provisions pour risques cf. Note 8) à une dépréciation de 45 millions d'euros en 2023 (dont 11 millions d'euros sur les dépréciations de créance client et 34 millions d'euros sur les provisions pour risques cf. Note 8).

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.

Les dépréciations de créances au 31 décembre 2023 en part des revenus sont en amélioration, leur niveau étant stables.

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)	**2023**	2022
Achats de marchandises	(424)	(408)
Coûts des carburants vendus	(225)	(197)
Électricité	(48)	(52)
Ingénierie sous-traitée et autres achats d'études	(7)	(7)
Gaz et autres combustibles	(19)	(19)
Fournitures d'exploitation	(13)	(11)
Produits hivernaux	(8)	(6)
Achats de matériels, équipements et travaux	(57)	(55)
Autres achats	(36)	-
TOTAL	**(837)**	**(755)**

La hausse des achats consommés de 82 millions d'euros par rapport à 2022 s'explique principalement sur les postes carburants et achats de marchandises, en lien avec la hausse d'activité comparativement à 2022.

4.5.2 Autres charges opérationnelles courantes

Le détail des autres charges opérationnelles courantes s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Services et charges externes	(1 310)	(1 106)
Impôts et taxes	(265)	(233)
Autres charges d'exploitation	(130)	(116)
TOTAL	**(1 705)**	**(1 455)**

DÉTAIL DES SERVICES ET CHARGES EXTERNES

(en millions d'euros)	2023	2022
Prestations de services	(623)	(525)
Sûreté	(253)	(220)
Nettoyage	(97)	(85)
PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)	(75)	(61)
Transports	(32)	(26)
Gardiennage	(24)	(20)
Recyclage chariots	(13)	(10)
Autres	(129)	(103)
Entretien, réparations & maintenance	(223)	(182)
Loyers et redevances de concessions [1]	(154)	(145)
Études, recherches & rémunérations d'intermédiaires	(88)	(83)
Assurances	(28)	(22)
Missions, déplacements & réceptions	(18)	(15)
Publicité, publications, relations publiques	(42)	(25)
Locations et charges locatives	(18)	(10)
Services extérieurs divers	(12)	(12)
Personnel extérieur	(25)	(32)
Autres charges et services externes	(79)	(55)
TOTAL	**(1 310)**	**(1 106)**

[1] *Les loyers et redevances de concessions sont encourus principalement par AIG au titre de l'exploitation de l'aéroport Queen Alia.*

La hausse des services et charges externes résulte essentiellement de la reprise de l'activité.

DÉTAIL DES IMPÔTS ET TAXES

(en millions d'euros)	2023	2022
Taxe foncière	(91)	(69)
Taxes non récupérables sur prestations de sûreté	(72)	(64)
Contribution économique territoriale	(41)	(44)
Autres impôts & taxes	(61)	(56)
TOTAL	**(265)**	**(233)**

Les impôts et taxes s'établissent à 265 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Chez ADP SA, les impôts et taxes comprennent principalement :

- la hausse de la taxe foncière (+ 21 millions d'euros) s'explique principalement par la revalorisation annuelle des bases taxables prenant en compte l'inflation (+ 7,1 %), de la hausse des taux d'imposition votés par les collectivités, et de l'effet des dégrèvements intervenus en 2022 au titre de l'inexploitation de nos installations pendant la période Covid (+ 13,5 millions d'euros) ;
- les taxes non récupérables sur prestations de sûreté augmentent de 5 millions d'euros, principalement en raison de la hausse des dépenses de sûreté en lien avec celle du trafic.

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Fournisseurs d'exploitation [1]	593	616
Fournisseurs d'immobilisations	428	293
TOTAL	**1 021**	**909**

[1] *Dont 205 millions d'euros au 31 décembre 2023 et 225 millions d'euros au 31 décembre 2022 au titre des loyers de concession sur AIG.*

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Avances et acomptes versés sur commandes	76	90
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)	159	122
Créances au personnel et charges sociales	11	14
Charges constatées d'avance	49	37
Autres créances	54	44
TOTAL	**349**	**307**

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Avances et acomptes reçus sur commandes [1]	321	329
Dettes sociales	258	224
Dettes fiscales (hors impôt exigible)	106	89
Avoirs à établir	23	26
Produits constatés d'avance	192	175
Loyers de concessions exigibles < 1 an	173	123
Dette liée à l'option de vente des minoritaires/acquisition de titres [2]	18	67
Autres dettes	148	138
TOTAL	**1 239**	**1 171**

[1] *Les dettes relatives aux avances consenties par l'AFT d'un montant total de 256 millions d'euros sont présentées en « avances et acomptes reçus sur commandes ».*
[2] *Concerne principalement les titres GMR Airports Limited.*

Les produits constatés d'avance concernent principalement Aéroports de Paris SA pour 139 millions d'euros et comprennent des loyers payés d'avance et de la facturation relative à CDG Express pour 43 millions d'euros.

Les dettes sur loyers de concessions exigibles concernent TAV Airports au titre des concessions de TAV Tunisia, TAV Macedonia, TAV Milas Bodrum et TAV Ege (cf. note 8.2).

4.9 Entreprises mises en équivalence

Les principales participations sur lesquelles le groupe exerce une influence notable ou un contrôle conjoint sont présentées ci-dessous :

GMR Airports Limited : le Groupe ADP détient 49 % de GMR Airports Limited. GMR Airports Ltd, est un groupe aéroportuaire indien de premier plan, qui dispose d'un portefeuille d'actifs comportant six aéroports dans trois pays (Inde, Philippines et Grèce) ainsi qu'une filiale de management de projets (« GADL »). Ses deux principales concessions, Delhi et Hyderabad ont une durée de 30 ans renouvelable une fois qui a débuté respectivement le 3 mai 2006 et le 23 mars 2008. Le renouvellement est à la discrétion de GMR Airports pour la concession d'Hyderabad. S'agissant de la concession de Delhi, son renouvellement suppose que certaines conditions opérationnelles notamment de qualité de services prévues au contrat de concession soient toujours satisfaites à la fin de la première période de 30 ans. Ainsi, tant que ces conditions sont satisfaites, l'option de renouvellement est à la discrétion de GMR Airports. En mars 2023, Groupe ADP et GMR Entreprises ont annoncé la signature d'un accord pour former une *holding* aéroportuaire cotée sur les marchés financiers indiens au premier semestre 2024 (cf. note 2 faits marquants).

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.

TGS et ATU, co-entreprises détenues à 50 % par TAV Airports, spécialisées respectivement dans l'assistance en escale et le *duty free*.

Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel : co-entreprise détenue à hauteur de 45 % par ADP International, 40 % par Vinci Airports et 15 % par Astaldi, opérant la concession de l'Aéroport international de Santiago pour une durée de 20 ans et ayant pour objet d'assurer le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 175 000 m².

4.9.1 Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence

Les montants figurant au compte de résultat se décomposent ainsi par secteur :

(en millions d'euros)	2023	2022
International et développements aéroportuaires	74	13
Commerces et services	(2)	-
Immobilier	1	1
Autres activités	2	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**75**	**14**

La variation à la hausse du résultat des sociétés mises en équivalence s'explique par les éléments suivants :

- le résultat de cession de 24 % de Tibah Airports Development (+ 38 millions d'euros) ;
- l'amélioration de la performance de Fraport TAV Antalya (+ 48 millions d'euros).

En l'absence d'obligation ou d'intention de combler les pertes des entités mises en équivalence, le groupe arrête de reconnaître les quotes-parts de pertes de sociétés mises en équivalence lorsque les titres mis en équivalence sont à zéro.

Les quotes-parts de pertes non reconnues cumulées s'élèvent à 304 millions d'euros dont 37 millions d'euros de pertes au 31 décembre 2023.

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.

4.9.2 Tests de dépréciation des titres mis en équivalence

Un test de dépréciation des participations mises en équivalence est effectué lorsque le groupe identifie un ou plusieurs indices de perte de valeur susceptibles d'avoir un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés résultant de ces participations. Un test de dépréciation est également effectué pour les participations antérieurement dépréciées. Une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable de la participation devient inférieure à sa valeur comptable.

La valeur recouvrable des participations mises en équivalence est estimée en actualisant soit la quote-part groupe de flux de trésorerie après service de la dette, soit les dividendes versés au coût des fonds propres. S'agissant du taux d'actualisation, les données utilisées par le Groupe ADP sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

La valeur comptable retenue pour le test de dépréciation correspond au coût d'acquisition augmenté de la quote-part de résultat mis en équivalence, ainsi que des intérêts capitalisés des prêts actionnaires le cas échéant.

Le trafic aérien accueilli par le groupe en 2023 est dans son ensemble nettement supérieur à l'année précédente, le trafic 2022 demeurant affecté par des restrictions sanitaires pour la majorité des aéroports du groupe, qui ont été progressivement levées au cours de l'année 2022 grâce notamment au déploiement d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1er janvier et le 31 décembre 2022, tandis que l'année 2023 a été marquée par une forte volatilité des taux même si le taux moyen 2023 de l'OAT 10 ans est finalement ressorti stable par rapport au taux constaté au 31 décembre 2022. En conséquence, dans la lignée de 2022, les taux d'actualisation conservent au 31 décembre 2023 un niveau supérieur aux années précédentes, en lien avec les niveaux des taux sans risque et des primes de risque pays.

De plus, le conflit au Proche-Orient en cours depuis octobre 2023 impacte à l'heure actuelle de manière significative le trafic aérien dans la région et représente un facteur d'incertitude à moyen terme, un risque de contagion aux pays limitrophes n'étant pas à exclure.

Ces éléments justifient donc que le groupe ait conduit des tests de dépréciation sur certains titres mis en équivalence dans le but de fournir la meilleure information sur l'évaluation de ces participations, en prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date. Au regard de l'évolution de la situation depuis décembre 2022, seuls Fraport-TAV Antalya 2 (FTA2), Ravinala Airports et Nuevo Pudahuel ont de nouveau fait l'objet d'un test de dépréciation.

PERTES DE VALEUR DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE PAR SEGMENT

Les tests de dépréciation des participations mises en équivalence sont basés sur différents scénarios de reprise et de croissance de trafic. Concernant FTA2, le trafic au démarrage de la nouvelle concession en 2027 est basé sur une hypothèse de croissance en lien avec la forte dynamique constatée depuis la fin de la crise Covid (niveau de 2019 retrouvé en 2023). Concernant Ravinala Airports et Nuevo Pudahuel, le trafic de 2019 devrait être retrouvé en 2024. 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 totale de 22 millions d'euros sur l'année de 2023.

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 1 million 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 inférieure à 1 million d'euros.

4.9.3 Détail des montants au bilan

Les montants relatifs aux participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
International et développements aéroportuaires	1 752	1 854
Commerces et services	1	-
Immobilier	24	23
Autres activités	2	2
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**1 779**	**1 879**

Les principaux écarts d'acquisition comptabilisés et inclus dans les quotes-parts ci-dessus mises en équivalence s'élèvent à 258 millions d'euros au titre du secteur International et développements aéroportuaires.

4.9.4 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 01/01/2023**	Quote-part du groupe dans les résultats	Variation de périmètre	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 31/12/2023**
International et développements aéroportuaires	1 854	74	(39)	1	(58)	18	2	(100)	1 752
Commerces et services	-	(2)	(3)	9	-	-	(3)	-	1
Immobilier	23	1	-	-	-	-	-	-	24
Autres activités	2	2	(2)	-	-	-	-	-	2
TOTAL ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**1 879**	**75**	**(44)**	**10**	**(58)**	**18**	**(1)**	**(100)**	**1 779**

Les créances et comptes courants nets de dépréciations sur les entreprises mises en équivalence sont détaillés en note 9.6.

Les effets de la norme IAS 29 (Hyperinflation), relatifs à la société TGS, s'élèvent à 4 millions d'euros en résultat et à 8 millions d'euros en capitaux propres.

4.9.5 Informations financières résumées

Les agrégats financiers du groupe GMR Airports Ltd et de TAV Antalya présentés ci-dessous ont été établis conformément aux IFRS telles qu'adoptées par l'Europe et homogénéisés des normes groupe. À noter que les comptes de GMR Airports Ltd présentés sont les comptes intermédiaires au 30 septembre 2023 établis sur la base de comptes audités. En 2022, il s'agissait également des comptes audités au 30 septembre 2022 mais ajustés des opérations sur le dernier trimestre 2022.

Les dividendes reçus de la part des mises en équivalence s'élèvent à 102 millions d'euros au 31 décembre 2023.

	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022
Actifs non courants	3 931	3 711	380	476	827	295
Actifs courants	750	729	154	290	1 885	1 856
TOTAL DES ACTIFS	**4 681**	**4 440**	**534**	**766**	**2 712**	**2 151**

	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022	**Au 30/09/2023**	Au 31/12/2022
Capitaux propres – part du groupe	**99**	**190**	**96**	**93**	**701**	**734**
Participations ne donnant pas le contrôle	222	138	-	-	-	-
Total des capitaux propres	**321**	**328**	**96**	**93**	**701**	**734**
Passifs non courants	**3 296**	**3 594**	**319**	**560**	**735**	**1 313**
Passifs courants	**1 064**	**518**	**119**	**113**	**1 276**	**104**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**4 681**	**4 440**	**534**	**766**	**2 712**	**2 151**

	GMR Airports Ltd		TAV Antalya		Fraport TAV Antalya	
(en millions d'euros)	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Produit des activités ordinaires	**461**	**392**	**448**	**386**	**-**	**102**
Dotations aux amortissements	-	-	(104)	(101)	-	-
Autres	-	-	(82)	(69)	(9)	(109)
Résultat opérationnel	**106**	**37**	**262**	**216**	**(9)**	**(7)**
Produits financiers	-	-	3	3	-	-
Charges financières	-	-	(45)	(47)	-	-
Résultat financier	**(131)**	**(104)**	**(42)**	**(44)**	**(7)**	**(4)**
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	18	4	-	-	-	-
Résultat avant impôt	**(7)**	**(63)**	**220**	**172**	**(15)**	**(12)**
Impôts sur les résultats	(17)	(7)	(51)	(47)	(17)	(5)
Résultat net	**(24)**	**(70)**	**169**	**125**	**(32)**	**(17)**
Résultat net part du groupe	**(31)**	**(68)**	**169**	**125**	**(32)**	**(17)**
Résultat net part des intérêts minoritaires	7	(2)	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE	**(66)**	**(145)**	**169**	**125**	**(32)**	**(17)**

Les tableaux ci-dessous détaillent le passage entre les capitaux propres sociaux et la valeur des titres mis en équivalence :

6

GMR AIRPORTS LTD

(en millions d'euros)	**Capitaux propres à 100 % au 30/09/2023**	**Capitaux propres au 30/09/2023 à 49 %**	Écarts d'évaluation nets	Écarts d'acquisition nets	Autres	**Valeur comptable des titres mis en équivalence au 31 décembre 2023**
Capitaux propres – part du groupe	**99**	**49**	**617**	**235**	**(19)**	**882**
Participations ne donnant pas le contrôle	222	109	-	-	-	-
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**321**	**157**	**617**	**235**	**(19)**	**882**
Dont résultat de la période – part du groupe	(31)	(15)	(12)	-	(36)	(63)

TAV ANTALYA ET FRAPORT TAV ANTALYA

(en millions d'euros)	**Capitaux propres à 100 % au 31/12/2023**	**Capitaux propres au 31/12/2023 à 50 %**	Écarts d'évaluation nets	Écarts d'acquisition nets	Autres	**Valeur comptable des titres mis en équivalence au 31 décembre 2023**
Capitaux propres – part du groupe	**797**	**187**	**168**	**10**	**49**	**414**
Participations ne donnant pas le contrôle	-	219	-	12	-	231
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**797**	**406**	**168**	**22**	**48**	**645**
Dont résultat de la période – Part groupe	137	69	(57)	-	52	64

4.10 Stocks

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Variation de la période	Dépréciations net de reprise	Autres flux	Au 31/12/2023
Stocks	**133**	**5**	**(2)**	**(21)**	**115**
dont Extime Duty Free Paris	*45*	*3*	*(2)*	*-*	*46*
dont TAV Kazakhstan – Almaty	*38*	*3*	*-*	*(19)*	*22*

Les stocks sont principalement constitués de stocks de marchandises chez Extime Duty Free Paris et de stocks de matières premières chez TAV Kazakhstan.

En 2023, les autres flux sont expliqués par le reclassement de 19 millions d'euros vers les immobilisations corporelles chez Almaty.

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. Les hypothèses actuarielles retenues sont précisées dans la note 5.2.2.

5.1 Charges de personnel

L'analyse des charges de personnel est la suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022
Salaires et traitements	(778)	(656)
Charges sociales	(308)	(247)
Coût salarial immobilisé	59	49
Participation et intéressement	(20)	(12)
Dotations aux provisions pour engagements sociaux, nettes de reprises	(8)	4
TOTAL	**(1 055)**	**(862)**

Les charges de personnel 2023 s'établissent à 1 055 millions d'euros en hausse de 22,4 % (193 millions d'euros). Cette hausse s'explique notamment par :

- + 92 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 la hausse des effectifs ;
- + 85 millions d'euros pour ADP SA, du fait de :
  - l'impact des recrutements effectués en 2022 et 2023 (293 ETP (équivalent temps plein) net supplémentaires),
  - l'effet de base défavorable lié à la reprise d'une provision de 20 millions d'euros sur engagements sociaux, comptabilisée en 2022 (liée à la dénonciation du régime de retraite à prestations définies, dit « article 39 »),
  - l'effet lié aux mesures de hausse des salaires mises en place en juillet 2022 et janvier 2023 sur les charges de personnel d'Aéroports de Paris,
  - la hausse de la participation financière des salariés, pour + 8 millions d'euros, du fait de l'amélioration de la performance,
  - l'impact comptable d'Abelia, l'opération d'actionnariat salarié, pour un montant de 12 millions d'euros. L'impact financier de cette opération, comptabilisé sur la période 2023-2025 à l'issue de l'opération, est estimé à environ 28 millions d'euros au total sur les charges de personnel d'Aéroports de Paris.

Le coût salarial immobilisé dont le montant atteint 59 millions d'euros (en hausse de 10 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.

Les provisions pour congés payés tiennent compte des effets de l'arrêt de la Cour de cassation du 13 septembre 2023 (n° 22-17.340, n° 22-17.638, n° 22-10.529).

L'effectif moyen salarié s'établit comme suit :

	2023	2022
Effectif moyen salarié	28 174	26 184

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 su salarié, l'employeur supporte des charges patronales, applicables dès le premier euro. Ce coût supporté par les sociétés françaises du groupe est pris en comptes 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.

ADP International, Sysdream

La convention collective applicable est celle des bureaux d'études techniques (« syntec ») : l'indemnité versée correspond à :

- à partir de 5 ans d'ancienneté : ⅛ mois par année d'ancienneté du salaire de référence.

Hub One

La convention collective applicable est celle des télécommunications : l'indemnité versée dépend du salaire de référence annuel :

- 10 à 19 ans : ⅛ du salaire annuel ;
- 20 à 29 ans : ⅔ du salaire annuel ;
- 30 ans et au-delà : ⅜ du salaire annuel.

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.

AIG en Jordanie : il s'agit d'une indemnité versée en cas de départ en retraite, décès ou départ de la Société. Cette indemnité varie suivant deux sous-populations : l'une correspond à un mois de salaire de référence par année de service jusque l'âge de 60 ans, l'autre par année de service à compter de l'âge de 60 ans. Des charges patronales supportées par l'employeur sont prises en compte dans l'estimation de l'engagement social.

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 aux titres de la provision pour Rupture Conventionnelle Collective (RCC), du plan d'Adaptation des contrats de travail, et du plan sociale d'ADP Ingénierie sont les suivantes :

- la provision RCC portée par ADP SA au 31 décembre 2023 s'élève à 62 millions d'euros nets soit une variation de 34 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2022 (96 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 2023 à 10 millions d'euros, contre 13 millions d'euros au 31 décembre 2022 ;
- la provision relative au plan de départ d'ADP Ingénierie est au 31 décembre 2023 à 0,6 million d'euros contre 6,2 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les provisions ont été ajustées en 2023, afin de tenir compte des effets de la réforme des retraites qui repousse progressivement la date de départ, pour un impact global d'environ 10 millions d'euros de dotation.

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 supplémentaires	PARDA	Couverture santé	Indemnités pour cessation d'emploi	Médailles d'honneur et du travail	**Total au 31/12/2023**	Total au 31/12/2022
Provision en début de période	272	3	23	30	113	1	442	654
Charge/(Produit) comptable sur la période (hors réduction d'effectifs)	23	-	7	1	-	-	31	11
Charge/(Produit) comptable sur la période Réduction d'effectifs	(3)	-	-	-	(42)	-	(45)	(147)
(Gains)/Pertes actuariels reconnus en OCI [1]	28	(1)	-	(2)	-	-	25	(66)
Cotisations employeur	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts administratifs payés par les actifs de couverture	-	-	-	-	-	-	-	(1)
Prestations payées directement par l'employeur	(4)	(1)	(1)	(2)	-	-	(8)	(7)
Acquisition/cession	2	-	-	-	-	-	2	1
Gains/(Perte) dus au taux de change	(9)	-	-	-	-	-	(9)	(3)
Provision/(Actif) à reconnaître en fin de période	**309**	**1**	**29**	**27**	**71**	**1**	**438**	**442**
Engagement à l'ouverture	272	3	23	30	113	1	442	654
Coût des services rendus	15	-	7	1	10	-	33	27
Coût d'intérêt sur l'engagement	12	-	-	-	-	-	12	5
(Gains)/Pertes actuariels	28	(1)	-	(2)	-	-	25	(66)
Prestations versées par les actifs de couverture	-	-	-	-	-	-	-	(1)
Prestations versées directement par l'employeur	(4)	(1)	(1)	(2)	-	-	(8)	(7)
Coût des services passés – Modification de régime	(4)	-	-	-	-	-	(4)	(20)
Coût des services passés – Réduction d'effectifs	(3)	-	-	-	-	-	(3)	(3)
Autre coût des services passés – Réduction d'effectifs	-	-	-	-	(52)	-	(52)	(145)
Acquisition/cession	2	-	-	-	-	-	2	1
Gains/(Perte) dus au taux de change	(9)	-	-	-	-	-	(9)	(3)
Engagement à la clôture	**309**	**1**	**29**	**27**	**71**	**1**	**438**	**442**

[1] *Le total des gains et pertes actuariels générés sur l'engagement au cours de l'année 2023 s'explique principalement par la diminution significative du taux d'actualisation contrebalancé par la légère baisse de l'inflation long terme 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 » des régimes turcs ainsi que des mouvements de salariés dans une moindre mesure (départs plus importants que prévus au travers de l'hypothèse de* ***turnover*** *et nouveaux entrants principalement).*

Les flux expliquant la variation de la provision sont les suivants :

(en millions d'euros)	Dette actuarielle	Juste valeur des actifs de couverture	Dette actuarielle nette
Au 01/01/2022	**654**	**-**	**654**
Droits acquis au cours de l'exercice	27	-	27
Effet de l'actualisation	5	-	5
Écarts actuariels de la période	(66)	-	(66)
Réductions/Transferts de régimes	(165)	-	(165)
Réductions/Transferts de régimes/Réduction d'effectifs	(3)	-	(3)
Variation de périmètre	1	-	1
Flux de trésorerie :			
Paiements aux bénéficiaires	(7)	-	(7)
Cotisations versées	(1)	-	(1)
Autres variations	(3)	-	(3)
Au 31/12/2022	**442**	**-**	**442**
Droits acquis au cours de l'exercice	33	-	33
Effet de l'actualisation	12	-	12
Écarts actuariels de la période	25	-	25
Réductions/Transferts de régimes	(56)	-	(56)
Réductions/Transferts de régimes/Réduction d'effectifs	(3)	-	(3)
Variation de périmètre	2	-	2
Flux de trésorerie :		-	
Paiements aux bénéficiaires	(8)	-	(8)
Cotisations versées	-	-	-
Autres variations	(9)	-	(9)
AU 31/12/2023	**438**	**-**	**438**

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 31/12/2023	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation/Taux de rendement attendu des actifs du régime	3,20 %	23,68 %	5,60 %
Taux d'inflation	2,10 %	20,00 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	2,30 % - 4,15 %	21,00 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	2,10 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	64 - 65 ans	50 - 55 ans [1]	55 - 60 ans

[1] *L'âge moyen de départ à la retraite tient compte de la réforme des retraites turque en 2023.*

Au 31/12/2022	France	Turquie	Jordanie
Taux d'actualisation/Taux de rendement attendu des actifs du régime	3,80 %	21,90 %	5,90 %
Taux d'inflation	2,30 %	19,30 %	N/A
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	2,30 % - 4,15 %	20,30 %	3,20 %
Hausse future des dépenses de santé	3,05 %	N/A	N/A
Âge moyen de départ en retraite	62 - 65 ans	51 - 52 ans	55 - 60 ans

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 12,5 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 hommes/femmes TGH05/TGF05 sur la phase de rentes.

Les tableaux ci-après présentent la sensibilité des engagements de retraite et autres avantages hors plans de départs aux principales hypothèses actuarielles :

(en millions d'euros)	Hypothèse basse	**Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2023**	Hypothèse haute	**Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2023**
Dérive des coûts médicaux	- 1,00 %	(2)	1,00 %	3
Taux d'actualisation/Taux de rendement attendu des actifs du régime	- 0,50 %	18	0,50 %	(16)
Taux de mortalité	- 1 an	2	+ 1 an	(2)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	- 0,50 %	(16)	0,50 %	17

(en millions d'euros)	Hypothèse basse	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2022	Hypothèse haute	Impact sur la valeur actualisée de l'engagement au 31/12/2022
Dérive des coûts médicaux	- 1,00 %	(2)	1,00 %	3
Taux d'actualisation/Taux de rendement attendu des actifs du régime	- 0,50 %	17	0,50 %	(16)
Taux de mortalité	- 1 an	2	+ 1 an	(2)
Taux d'augmentation des salaires (inflation incluse)	- 0,50 %	(14)	0,50 %	15

5.4 Provisions pour engagements sociaux au bilan

Les provisions pour engagements sociaux ont évolué comme suit au passif du bilan :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Provisions au 1er janvier	**442**	**654**
Augmentations	**47**	**33**
Dotations d'exploitation	22	26
Dotations financières	15	5
Dotations aux provisions pour éléments non récurrents	10	1
Augmentation liée aux variations de périmètre	-	1
Diminutions	**(51)**	**(245)**
Provisions utilisées	(49)	(89)
Reconnaissance de (gains)/pertes actuariels nets	25	(66)
Réduction/modification de régimes	(18)	(87)
Autres variations	(9)	(3)
Provisions au 31 décembre	**438**	**442**
Part non courante	396	386
Part courante	42	56

PERTES ET GAINS ACTUARIELS

Les pertes actuarielles pour 25 millions d'euros reconnues en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2023 sont principalement la conséquence :

- en France de la baisse du taux d'actualisation et de la revalorisation des salaires supérieure à l'hypothèse retenue ;
- en Turquie de la mise à jour des salaires de référence minimum et maximum utilisés pour les avantages mesurés en fin d'année.

MODIFICATIONS DE RÉGIMES

La loi sur la réforme des retraites promulguée en avril 2023 précise, entre autres, que l'âge légal de départ à la retraite sera progressivement relevé à compter du 1er septembre 2023 pour atteindre 64 ans en 2030. Cette loi prévoit également l'allongement de la durée de cotisations à 43 ans pour bénéficier d'un taux plein dès 2027 (au lieu de 2035) et la suppression de certains régimes spéciaux pour les nouveaux embauchés (industries gazière et pétrolière, etc.). Avec le recul de l'âge de départ à la retraite et l'allongement de la durée de cotisations, cette loi a des impacts sur la valorisation des passifs sociaux.

Comptablement, les effets de cette réforme sont considérés comme une modification de régime au sens d'IAS 19.103 et doivent donc être comptabilisés comme un coût des services passés reconnu immédiatement en résultat sur l'année en cours.

La réforme des retraites en France a été traitée en modification de régime ; son impact est un produit de 2,5 millions d'euros, exclusivement pour le régime d'indemnités de fin de carrière de la société ADP SA (régime le plus important du Groupe Aéroports De Paris en dette sociale), et un produit de 2,9 millions d'euros au global sur le périmètre France.

La réforme des retraites en Turquie a également été traitée en modification de régime ; son impact est un produit pour un total de 1 million d'euros.

5.4.1 Meilleure estimation des cotisations à verser

Le montant des cotisations que le groupe estime devoir verser aux actifs des régimes à prestations définies au 31 décembre 2023 ne présente pas de caractère significatif.

5.5 Plan d'Attribution Gratuite d'Action

Cette opération est décrite en note 2 « Faits marquants ». Son impact au résultat est de - 12 millions d'euros au 31 décembre 2023.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET DE PLACEMENT

6.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les droits d'opérer les aéroports en concession (cf. note 6.1.1) ;
- les écarts d'acquisition comptabilisés lors d'un regroupement d'entreprises conformément aux principes exposés dans la note 3.1 ;
- les brevets et licences ;
- les relations contractuelles ;
- les logiciels informatiques ;
- les servitudes de passage.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date de prise de contrôle. Celles acquises ou produites en dehors d'un regroupement d'entreprises sont évaluées initialement au coût conformément à la norme IAS 38, Immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire ou selon le trafic estimé, en fonction des durées d'utilisation estimées :

Logiciels	4 à 10 ans
Brevets et licences	4 à 10 ans
Droits d'opérer les aéroports en concession [1]	Durée de la concession et du trafic
Servitude de passage	15 ans

[1] *Cf. note 6.1.1.*

Les immobilisations incorporelles se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Écarts d'acquisition [1]	Droit d'opérer les aéroports en concession [2]	Logiciels	Autres	Immobilisations en cours, avances et acomptes	**Total**
Valeur brute	293	3 380	398	242	41	4 354
Cumul des amortissements et dépréciations	(72)	(841)	(312)	(125)	-	(1 350)
Valeur nette au 01/01/2023	**221**	**2 539**	**86**	**117**	**41**	**3 004**
Investissements	-	4	5	1	31	41
Cessions et mises hors service	-	-	-	1	-	1
Amortissements	-	(157)	(39)	(7)	-	(203)
Dépréciations net de reprise	(1)	50	1	-	-	50
Écarts de conversion	(2)	(37)	(1)	-	-	(40)
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	-	5	34	(1)	(29)	9
Valeur nette au 31/12/2023	**218**	**2 404**	**86**	**111**	**43**	**2 862**
Valeur brute	289	3 328	431	197	43	4 288
Cumul des amortissements et dépréciations	(71)	(924)	(345)	(86)	-	(1 426)

[1] *Cf. note 6.1.2.*
[2] *Cf. note 6.1.1.*

6.1.1 Droit d'opérer les aéroports en concession

Selon les dispositions de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concessions de services », le concessionnaire exerce une double activité, au titre desquelles le chiffre d'affaires est comptabilisé conformément à la norme IFRS 15 :

- une activité de constructeur au titre de ses obligations de conception, de construction et de financement des nouvelles infrastructures qu'il remet au concédant : le chiffre d'affaires est comptabilisé à l'avancement ;
- une activité d'exploitation et de maintenance des ouvrages concédés.

En contrepartie de ces activités, le concessionnaire reçoit une rémunération :

- **soit de la part des usagers – modèle de l'actif incorporel :** le groupe comptabilise une immobilisation incorporelle résultant d'un contrat de concession de services dans la mesure où il reçoit un droit (une licence) de facturer les usagers du service public. Dans ce modèle, le droit à percevoir une rémunération est comptabilisé au bilan en immobilisation incorporelle et évalué à sa juste valeur lors de la comptabilisation initiale. Ce droit correspond à la juste valeur de l'ouvrage concédé. À la suite de la comptabilisation initiale, l'actif incorporel est évalué au coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur cumulés. La durée d'utilité estimée d'une immobilisation incorporelle dans un accord de concession de services est la période à partir de laquelle le groupe peut facturer aux usagers l'utilisation de l'infrastructure jusqu'à la fin de la période de concession. L'amortissement du droit d'exploiter l'aéroport est calculé selon la méthode de l'unité de production sur la base du nombre de passagers pour tous les aéroports en concession ;
- **soit de la part du concédant – modèle de la créance financière :** le groupe dispose d'un droit contractuel inconditionnel à recevoir des paiements de la part du concédant, indépendamment de la fréquentation de l'aéroport par les usagers. Dans ce modèle, les prestations du concessionnaire donnent lieu à la constatation d'une créance financière à l'actif de son bilan portant intérêt. Au bilan, ces créances financières sont classées dans la catégorie des « Autres actifs financiers » et sont initialement comptabilisées pour un montant correspondant à leur juste valeur. Par la suite, les créances sont comptabilisées au coût amorti et recouvrées en fonction des loyers perçus du concédant. Le produit calculé sur la base du taux d'intérêt effectif est comptabilisé en produits opérationnels. Ce modèle concerne uniquement la concession d'Ankara-Esenboğa Airport.

Les dates de fin de contrat des principaux droits d'opérer les aéroports se détaillent comme suit :

	Izmir-Adnan Menderes International Airport	Milas-Bodrum Airport	Esenboğa (Ankara) et Gazipaşa	Tbilissi et Batumi International Airport	Monastir et Enfidha International Airport	Skopje et Ohrid International Airport	Queen Alia International Airport
Pays	**Turquie**	**Turquie**	**Turquie**	**Géorgie**	**Tunisie**	**Macédoine du Nord**	**Jordanie**
Date de fin de contrat	Décembre 2034	Décembre 2037	Mai 2050 et mai 2036	Janvier 2027 et août 2027	Mai 2047	Juin 2032	Novembre 2032

Les droits d'opérer les aéroports s'élèvent à 3 328 millions d'euros au 31 décembre 2023 (2 404 millions d'euros en valeur nette), ils concernent principalement les concessions de Queen Alia International Airport, d'Izmir-Adnan Menderes International Airport, de Tbilissi et Batumi International Airport, de Monastir et Enfidha International Airport, de Skopje et Ohrid International Airport et de Milas-Bodrum Airport. Les principales caractéristiques de ces concessions sont les suivantes :

- la loi tarifaire est définie dans les contrats de concession et l'augmentation des tarifs est sujette à validation du concédant ;
- les usagers et les compagnies aériennes sont à l'origine de la rémunération des contrats ;
- aucune subvention ou garantie du concédant n'est prévue dans les contrats ;
- les infrastructures sont rendues au concédant en fin de concession sans indemnité.

Les amortissements des droits d'opérer les aéroports sont comptabilisés en fonction des prévisions de trafic.

S'agissant du premier contrat de concession signé entre TAV Esenboğa (Ankara) et la Direction générale de l'aviation civile turque (*Devlet Hava Meydanları Isletmesi* ou DHMI) et dont la date de fin est en mai 2025, le groupe applique le modèle de la créance financière. La créance financière a été initialement comptabilisée à sa juste valeur. Au 31 décembre 2023, la valeur de cette créance financière est nulle (cf. note 9.5.3 Risques de liquidité).

S'agissant du renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara (ex - Esenboğa) de mai 2025 à mai 2050, le paiement de la redevance initiale de 119 millions d'euros a été comptabilisé au sein du poste autres actifs financiers non courant, en « dépôts et cautionnements versés ». En 2025, lorsque la nouvelle période de concession commencera, ce dépôt sera classé comme droit d'exploitation de l'aéroport. En outre, en mai 2025, tous les paiements de concession qui auront lieu entre 2025 et 2049 seront actualisés en utilisant le coût de la dette et seront comptabilisés en tant que passif de concession et droit d'exploitation de l'aéroport. Le droit d'exploitation aéroportuaire sera 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 2023, les écarts d'acquisitions nets s'élèvent à 218 millions d'euros et sont portés principalement par TAV Holding et Almaty.

6.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles identifiables acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date du regroupement. Les immobilisations corporelles acquises ou produites en dehors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Lorsque l'actif est produit par le groupe pour lui-même, le coût comprend uniquement la main-d'œuvre directe.

Les dépenses ultérieures viennent augmenter la valeur de l'actif lorsqu'il est probable que ces dépenses génèrent des avantages économiques futurs et que le coût peut être mesuré de manière fiable. Les coûts d'entretien courant sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les coûts d'emprunt sont capitalisés au titre des actifs éligibles en application de la norme IAS 23. Pendant les périodes au cours desquelles le groupe interrompt le développement des actifs éligibles, l'incorporation des coûts d'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 amorti.

Lors de la cession éventuelle d'un actif ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie, l'actif est décomptabilisé. Le gain ou la perte résultant de la cession d'un actif est calculé sur la base de la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable et est constaté au sein du résultat opérationnel en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les immobilisations corporelles se détaillent comme suit :

(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	77	13 596	764	157	439	1 032	16 065
Cumul des amortissements et dépréciations	(20)	(6 903)	(553)	(54)	(275)	(7)	(7 812)
Valeur nette au 01/01/2023	**57**	**6 693**	**211**	**103**	**164**	**1 025**	**8 253**
Investissements	-	3	45	30	14	876	968
Cessions et mises hors service	-	(1)	(4)	-	(1)	-	(6)
Amortissements	(1)	(499)	(50)	(21)	(34)	(4)	(609)
Dépréciations net de reprise	-	6	4	-	1	4	15
Variations de périmètre	-	-	(3)	1	(4)	-	(6)
Écarts de conversion	-	(10)	(4)	(4)	(3)	(7)	(28)
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	-	4	2	3	3	-	12
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	-	399	23	8	27	(400)	57
Valeur nette au 31/12/2023	**56**	**6 595**	**224**	**120**	**167**	**1 494**	**8 656**
Valeur brute	78	13 782	793	198	468	1 498	16 817
Cumul des amortissements et dépréciations	(22)	(7 187)	(569)	(78)	(301)	(4)	(8 161)

[1] *Cf. note 6.2.1.*

Au 31 décembre 2023, ces investissements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- la modification du parking P0 de Paris-Orly ;
- la mise en conformité au standard 3 du tri bagages des terminal 1 et 2D de Paris-Charles de Gaulle ;
- la création d'une nouvelle centrale CF5 à Paris-Orly ;
- la nouvelle caserne SSLIA de Paris-Le Bourget ;
- la mise en cohérence du terminal 2D avec la jonction BD à Paris-Charles de Gaulle ;
- la rénovation de la voie de circulation W1 entre les aires de stationnements L4 et L3 ;
- la refonte de la salle d'embarquement du terminal 2G de Paris-Charles de Gaulle.

Les investissements en immobilisations corporelles s'élèvent à 969 millions d'euros au 31 décembre 2023 en augmentation de 53 % par rapport au 31 décembre 2022.

Le montant des coûts d'emprunts capitalisés au 31 décembre 2023 en application de la norme IAS 23 révisée s'élève à :

- 22 millions d'euros, sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 1,94 %. Ce montant ne concerne que les projets en cours de réalisation chez ADP SA ;
- 29 millions d'euros pour Almaty et Ankara sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 10,98 %.

L'inventaire démarré en 2020 s'est terminé en août 2023 et a entraîné des mises au rebut et la sortie d'actifs complètement dépréciés.

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	51	93	12	1	157
Cumul des amortissements et dépréciations	(15)	(30)	(10)	1	(54)
Valeur nette au 01/01/2023	**36**	**63**	**2**	**2**	**103**
Investissements	11	14	2	3	30
Amortissements et dépréciations	(5)	(13)	(3)	-	(21)
Variations de périmètre	-	-	2	(1)	1
Écarts de conversion	-	(3)	-	(1)	(4)
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	-	3	-	-	3
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	-	8	-	-	8
Valeur nette au 31/12/2023	**42**	**72**	**3**	**3**	**120**
Valeur brute	61	115	18	4	198
Cumul des amortissements et dépréciations	(19)	(43)	(15)	(1)	(78)

[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 15 contrats de type autorisations d'occupation temporaire ou baux à construction, au terme desquels sont étudiées au cas par cas les opportunités de reprise ou de démolition des actifs concernés.

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	114	874	27	1 015
Cumul des amortissements et dépréciations	(62)	(332)	-	(394)
Valeur nette au 01/01/2023	**52**	**542**	**27**	**621**
Investissements et variation des avances et acomptes	-	1	28	29
Cessions et mises hors service	(2)	(1)	-	(3)
Amortissements et dépréciations	(2)	(44)	-	(46)
Entrée dans périmètre de consolidation	-	35	-	35
Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques	2	48	(25)	25
Valeur nette au 31/12/2023	**50**	**581**	**30**	**661**
Valeur brute	115	977	30	1 122
Cumul des amortissements et dépréciations	(65)	(396)	-	(461)

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.

L'entrée dans le périmètre de consolidation pour 35 millions d'euros correspond à l'acquisition d'ADP Immobilier Logistique.

6.3.2 Juste valeur des immeubles de placement

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022	Taux de rendement immédiat
Bâtiments			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle et Orly	255	284	4,5 % - 13 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle et Orly	638	514	4,9 % - 11,5 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	187	117	9 % - 13 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	155	151	4,2 % - 6 %
Hangars/fret Paris-Orly	94	80	8,1 % - 11 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	160	163	5 % - 11 %
Paris-Le Bourget	151	156	4 % - 12 %
Total des bâtiments loués aux externes	**1 640**	**1 465**	
Terrains loués			
Bureaux Paris-Charles de Gaulle	85	78	6,1 % - 9,2 %
Bureaux Paris-Orly	15	15	6 % - 6,2 %
Cargo Paris-Charles de Gaulle	547	571	5 % - 9 %
Hangars Paris-Charles de Gaulle	69	64	6 % - 12 %
Hôtels/commerces Paris-Orly et Charles de Gaulle	291	286	8 % - 9 %
Hangars/fret Paris-Orly	190	188	6 % - 15 %
Activité Paris-Orly et Charles de Gaulle	137	123	6 % - 12 %
Paris-Le Bourget et AAG	154	148	7 % - 10 %
Total des terrains loués aux externes	**1 488**	**1 473**	
Total des réserves foncières	**220**	**307**	
TOTAL DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	**3 348**	**3 245**	

L'année 2023 a été marquée par la poursuite du contexte économique inflationniste et un marché de l'immobilier impacté par l'augmentation des taux directeurs pénalisant fortement les investissements. Durant le second semestre 2023, l'accélération de la hausse des taux d'actualisation et de rendement différenciée selon les classes d'actifs et leur localisation a largement contenu les hausses indiciaires.

La juste valeur des immeubles de placement, s'élève à 3 348 millions d'euros au 31 décembre 2023 comparé à 3 245 millions d'euros au 31 décembre 2022, soit une augmentation modérée de l'ordre de 3,3 %. À périmètre constant (retraité des nouveaux projets et des nouvelles entrées et sorties sur la période), les immeubles de placement évoluent de + 0,6 %.

BÂTIMENTS ET TERRAINS LOUÉS

Le taux de couverture des expertises externes pour la valorisation des bâtiments et des terrains loués aux tiers couvre 100 % de leur valeur hors réserves foncières.

Les experts immobiliers indépendants utilisent pour leurs évaluations (i) des données confidentielles communiquées par le groupe (comme les états locatifs) et (ii) des hypothèses appropriées dont les principales concernent les taux d'actualisation ou de capitalisation, les valeurs locatives de marché et les avantages particuliers aux locataires.

La juste valeur des bâtiments en pleine propriété et non utilisés pour les besoins propres d'Aéroports de Paris, s'élève à 1 640 millions d'euros en hausse de 175 millions d'euros par rapport à 2022. Cette progression s'explique principalement par l'acquisition d'un actif d'entrepôt messagerie connecté en zone cargo, à la livraison de la gare de fret MIDI sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle à mi-année 2023 et par une décompression des taux sur l'ensemble des actifs pour refléter le contexte marché compensé par un effet d'indexation positif.

La valeur des bâtiments est impactée à la hausse (soit + 12,0 %), principalement sur les actifs cœur de métier, tels que le cargo (+ 24 %) et les hangars avions (+ 43 %) partiellement compensé par une perte de valeur sur les actifs bureaux accusant des baisses de valeurs locatives au niveau des dernières transactions et d'une hausse des taux plus marquée en raison de conditions de marché tendues sur ces classes d'actifs.

Parallèlement, la valeur des terrains loués s'élève à 1 488 millions d'euros au 31 décembre 2023 soit une progression relativement stable de l'ordre de 1 % dans un contexte de rareté foncière et de hausse d'indexation sur des flux sécurisés sur des contrats de longue durée.

RÉSERVES FONCIÈRES

Les réserves foncières diminuent de 87 millions d'euros pour s'établir à 220 millions d'euros. Les principales composantes de cette évolution se détaillent de la façon suivante :

- l'adaptation des développements des réserves aux évolutions du plan masse des aérogares notamment sur la plateforme de Roissy reportés à un horizon plus lointain impacte la valeur des réserves à la baisse pour 17 millions d'euros (parcelle dédiée aux fonctions support aéronautiques) ;
- des changements de destination de parcelles sur la plateforme de Paris-Orly avec la revue du potentiel constructible issus des conclusions de l'étude d'urbanisme territoriale et l'ajustement des valeurs locatives en conséquence expliquent une baisse de l'ordre de 64 millions d'euros. Cette baisse se compense par l'intégration des pré projets de parc d'activités sur la plateforme de Paris-Orly et de gare de fret à étage sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle ainsi que par des mouvements de périmètre ;
- la livraison de la gare de fret Midi implantée sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle intervenue en milieu d'année 2023 impacte quant à elle à la baisse la valeur des réserves.

Les surfaces des réserves constructibles à vocation immobilière s'élèvent à 279 hectares (hors biodiversité et projets en cours) en perte de 54 hectares essentiellement sur Orly au titre de la biodiversité, de parcelles transférées pour les besoins aéronautiques ou encore requalifiées en terres agricoles.

HYPOTHÈSES DE VALORISATION ET ANALYSE DE SENSIBILITÉS

Compte tenu du peu de données publiques disponibles, de la complexité des évaluations d'actifs immobiliers et du fait que les experts immobiliers utilisent pour leurs évaluations (i) les états locatifs confidentiels du groupe, (ii) des données non observables publiquement comme les hypothèses de taux de croissance de loyers, ou les taux de capitalisation ; le groupe a considéré la classification en niveau 3 de ses actifs comme la mieux adaptée (cf. note 9.5.2 sur la hiérarchie des justes valeurs).

Une variation combinée de + 25 à + 75 points de base des taux d'actualisation et du taux de rendement à la revente, appliquée sur l'ensemble du portefeuille des immeubles de placement, ferait diminuer de 113 millions d'euros (soit - 3,6 %) à 194 millions d'euros (soit - 6,2 %) 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-CDG, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, ces derniers constituent une seule unité génératrice de trésorerie dans la mesure où il existe une interdépendance des flux entre les activités exercées au sein des trois aéroports parisiens.

Fréquence du test de dépréciation – Pour les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et les écarts d'acquisition, un test est réalisé sur les actifs de l'UGT au minimum une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. S'agissant des terrains, par nature non amortissables, ils sont testés pour dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur. S'agissant des immobilisations incorporelles et corporelles amortissables, un test de dépréciation est effectué lorsque le groupe identifie un ou plusieurs indices de perte de valeur de l'actif de l'UGT. Tel est le cas lorsque des changements importants ayant un effet négatif sur l'entité sont survenus au cours de la période, ou devraient survenir dans un proche avenir. Les critères retenus pour apprécier les indices de perte de valeur peuvent être notamment une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative défavorable des données de marché ou de l'environnement réglementaire ou une obsolescence ou dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement.

Estimation et comptabilisation de la perte de valeur – Dans le cas où le montant recouvrable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie est inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants.

La valeur recouvrable est estimée en actualisant les flux de trésorerie attendus avant service de dette au coût moyen pondéré du capital. Pour la détermination des flux de trésorerie, le groupe revoit les trajectoires financières en prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date. S'agissant du taux d'actualisation, les données utilisées par le Groupe ADP sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

La valeur comptable correspond à l'actif net en vision consolidée, après allocation du prix d'acquisition.

La comptabilisation d'une perte de valeur relative aux immobilisations amortissables corporelles ou incorporelles entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immobilisations concernées. Celles-ci peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. Une perte de valeur ne peut être reprise qu'en cas de changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable depuis la comptabilisation de la perte de valeur. Aussi, une reprise de dépréciation n'est pas constatée du simple effet de la désactualisation des flux de trésorerie estimés ou du passage du temps, et ce même si la valeur recouvrable de l'actif devient supérieure à sa valeur comptable.

La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs. En revanche, les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition sont irréversibles.

Les pertes de valeur et reprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Pertes de valeur sur écart d'acquisition	(1)	(7)
Pertes de valeur nettes des reprises sur autres actifs incorporels	51	9
Pertes de valeur nettes des reprises sur actifs corporels	5	14
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	**55**	**16**

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
International et développements aéroportuaires	50	16
Activités aéronautiques	4	-
Commerces et services	4	7
Immobilier	(2)	-
Autres activités	(1)	(7)
PERTES DE VALEUR NETTES DES REPRISES SUR LA PÉRIODE	**55**	**16**

Le trafic aérien accueilli par le groupe en 2023 est dans son ensemble nettement supérieur à l'année précédente, le trafic 2022 demeurant affecté par des restrictions sanitaires pour la majorité des aéroports du groupe, qui ont été progressivement levées au cours de l'année 2022 grâce notamment au déploiement d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1er janvier et le 31 décembre 2022, tandis que l'année 2023 a été marquée par une forte volatilité des taux, même si le taux moyen 2023 de l'OAT 10 ans est finalement ressorti stable par rapport au taux constaté au 31 décembre 2022. En conséquence, dans la lignée de 2022, les taux d'actualisation conservent au 31 décembre 2023 un niveau supérieur aux années précédentes, en lien avec les niveaux des taux sans risque et des primes de risque pays.

De plus, le conflit au Proche-Orient en cours depuis octobre 2023 impacte à l'heure actuelle de manière significative le trafic aérien dans la région (dont AIG en Jordanie) et représente un facteur d'incertitude à moyen terme, un risque de contagion aux pays limitrophes n'étant pas à exclure.

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 2022, et après avoir effectué une large revue des trajectoires financières, les concessions opérées par TAV Airports à Ankara (nouvelle concession démarrant en 2025), à Bodrum, en Tunisie, au Kazakhstan et par AIG en Jordanie ont fait l'objet d'un test de dépréciation, de même que les sociétés de services Extime Duty Free Paris et Extime Food & Beverage et les actifs des plateformes aéroportuaires parisiennes.

Commerces et services

Les tests de dépréciation effectués sur les sociétés Extime Duty Free Paris et Extime Food & Beverage n'ont pas conclu à la nécessité de constater une dépréciation.

International et développement aéroportuaire

Dans le contexte actuel, le groupe peut être amené à conduire des négociations avec les concédants et les prêteurs des projets. Par ailleurs, les plans d'affaires sont fonction des durées contractuelles des concessions sauf en cas de prorogation de concession en cours de négociation 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. Aussi, si AIG et TAV Kazakhstan ont déjà dépassé les niveaux de 2019, Ankara, Bodrum et les aéroports de TAV Tunisie ne devraient retrouver ce niveau qu'entre 2024 et 2025.

Ces tests de dépréciation ont conclu à la nécessité de constater des reprises nettes de dotations et d'impôts différés pour un total de 48 millions d'euros.

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 diminution de la reprise de 36 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 diminution de la reprise de 42 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 2023 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 2023, aucune dépréciation n'a été constatée sur l'écart d'acquisition de TAV Airports Holding. Les analyses de sensibilité montrent qu'une augmentation de 100 points de base des taux d'actualisation n'entraînerait pas de perte de valeur sur cet écart d'acquisition, de même que l'application d'une décote de 100 points de base au taux de croissance annuel moyen du trafic sur la durée résiduelle de concession.

Plateformes parisiennes

Un test de dépréciation a également été réalisé sur les actifs des plateformes parisiennes et démontre que la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur comptable, sur la base d'un taux de croissance à long terme de 2,1 %, en ligne avec celui retenu par les analystes pour valoriser le Groupe ADP, et une marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires en léger retrait avec les niveaux constatés sur la période 2016-2019. 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

Tout d'abord, parmi les hypothèses clés utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs non financiers, le groupe a accordé une attention toute particulière aux imbrications déjà existantes entre prévisions de trafic, risques de dérèglement/réchauffement climatique et préservation environnementale. Ainsi, s'agissant des aéroports parisiens, qui constituent à ce jour l'actif principal du groupe en termes de valeur, les hypothèses de trafic de référence tiennent compte de facteurs d'ajustement permettant de moduler la prévision de trafic aérien, tant sur la demande que sur l'offre et *in fine* sur les taux de croissance annuels moyens, afin de tenir compte de mesures liées à la transition environnementale du secteur du transport aérien et inscrites notamment dans la feuille de route du secteur de l'aérien en France. Ces facteurs sont de trois natures : comportementale, réglementaire et économique.

Dans le cas de base des prévisions de trafic aérien à moyen et long terme relatives aux aéroports parisiens, les facteurs suivants ont été pris en compte dans la trajectoire de référence du groupe :

- 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 ;
- évolution relative à l'incorporation de carburants alternatifs durables (CAD), pour l'ensemble des vols au départ de Paris et des autres aéroports au sein de l'Union européenne, en lien avec le paquet législatif « Fit for 55 » de l'Union européenne sur la période 2025-2050. Les conséquences de cette évolution réglementaire sur la demande dépendent de trois facteurs :
  - i) la proportion de CAD à Paris, selon les mandats d'incorporation de l'Union européenne et de la feuille de route nationale de décarbonation du transport aérien,
  - ii) l'augmentation du prix des billets d'avion, conséquence de la répercussion des surcoûts de combustibles, et
  - iii) l'élasticité prix/demande ;
- prise en compte du développement d'une flotte d'aéronefs fonctionnant à l'hydrogène, à partir de 2035, pouvant desservir des aéroports dans une limite de 2 000 milles nautiques à partir de Paris. Les conséquences de ce développement sur la demande de voyage sont modélisées suivant un mécanisme similaire à celui décrit pour les CAD, avec des hypothèses spécifiques sur le rythme d'introduction des nouveaux appareils ;
- évolution réglementaire relative à la révision du système EU-ETS, avec un impact sur les vols au sein de l'UE à partir de 2024 et pour les DROM COM au-delà de 2030. Le fait générateur est la diminution rapide de l'attribution de quotas d'émissions gratuits pour les compagnies aériennes à partir de 2024, jusqu'à un mécanisme de marché à 100 % à partir de 2026. L'impact de cette évolution réglementaire sur les aéroports parisiens commencera en 2025, et augmentera progressivement jusqu'à 2040, puis diminuera concomitamment à l'accélération de la hausse du mandat d'incorporation des CAD.

Au global, le groupe 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 2024-2050 (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 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 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

Les plans d'affaires des immobilisations et participations testées, et de manière plus générale celui du groupe, tiennent également compte des investissements en lien avec les engagements de neutralité carbone pris dans le cadre de la feuille de route 2025 Pioneers et de la politique environnementale 2022-2025. L'ensemble de ces engagements sont rappelés dans la note 1 « Politique environnementale » des présentes annexes.

Au-delà de la feuille de route 2025 Pioneers, le groupe est également engagé dans la prise en compte et la réduction des risques climatiques à travers plusieurs accréditations telles que la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*, visant à promouvoir la haute qualité environnementale des bâtiments), les normes 14001/14064/50001 relatives à la gestion des impacts environnementaux, des émissions de gaz à effet de serre et des énergies, ou encore l'*Airport Carbon Accreditation*. Cette dernière, obtenue par 17 des 27 aéroports qu'il opère, 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, l'enveloppe d'investissements dédiée aux enjeux de développement durable concernant ADP SA, TAV Airports et l'aéroport d'Amman avoisine les 200 millions d'euros sur les deux prochaines années, dont plus de 150 millions d'euros à l'échelle des plateformes parisiennes. À titre illustratif, les investissements suivants figurent actuellement dans le plan d'affaires du groupe :

- l'électrification progressive des zones côté ville et côté piste sur les deux plateformes parisiennes au service tant des compagnies aériennes que du personnel aéroportuaire et des passagers ; le plan d'affaires tient ainsi compte d'enveloppe d'investissement permettant de favoriser l'électrification des équipements au sol, bus et véhicules de services opérés par le Groupe ADP ou encore de déployer des équipements ACU (équipements de climatisation) fixes ;
- les investissements associés à la recherche d'une amélioration constante de la performance énergétique des bâtiments opérés par le groupe, aussi bien en matière de consommation que d'approvisionnement ; à ce titre, le groupe s'est engagé à Paris à mettre en service une géothermie profonde, avec comme objectif la mise en service d'un premier doublet à l'horizon 2025-2026. L'optimisation de l'isolation des façades de la plateforme Paris-Orly est par ailleurs prévue en 2025. Au-delà des plateformes parisiennes, l'aéroport d'Almaty au Kazakhstan entend candidater à sa certification EDGE, accréditation de la Banque Mondiale qui récompense les bâtiments écoénergétiques (c'est à dire 20 % plus performants en matière d'énergie, d'eau et d'énergie intrinsèque contenue dans les matériaux), en sus d'investissements dédiés à l'amélioration de la performance énergétique de la plateforme ;
- les investissements dans des parcs solaires, tels que celui inauguré par le groupe à Caveirac, dans le Gard, pour continuer à décarboner son énergie et réduire ainsi son empreinte environnementale. Cet effort d'investissement s'inscrit à l'échelle mondiale, TAV Airports en ayant fait une des 10 priorités de son plan d'action en matière de lutte contre le réchauffement climatique et prévoit ainsi d'investir dès 2024 dans le développement de parcs photovoltaïques pour les aéroports d'Antalya, Ankara, Izmir et Bodrum. De même, suite à la signature en juillet 2023 d'un accord de décarbonation, l'aéroport d'Amman a initié au mois de décembre la construction d'une ferme solaire d'une production d'environ 5 MW. Tous ces éléments ont été intégrés tant dans le plan d'affaires de TAV que celui d'AIG ;
- l'aménagement de pistes cyclables ainsi que l'optimisation des réseaux d'eaux pluviales et d'eaux usées sur la plateforme de Paris-Orly ;
- des investissements en faveur d'une transition globale vers des technologies d'éclairage et de balisage dites à LED, sur le même modèle que celui en cours de déploiement depuis plusieurs années sur les plateformes parisiennes du groupe ; cette transition est l'ambition de TAV Airports pour l'ensemble de ses concessions aéroportuaires mais également celle de l'aéroport d'Amman à horizon 2028 ;
- le remplacement quasi-systématique, dès que les conditions d'exploitation et d'alimentation le permettent, des véhicules de services anciens par des véhicules électriques, notamment à l'échelle du périmètre d'activité de TAV Airports ainsi que de l'aéroport d'Amman.

Au-delà de 2025, l'exercice de programmation des investissements spécifique à ADP SA comporte un volet environnemental visant à tester la cohérence du projet industriel avec les engagements pris par ADP, notamment en termes de décarbonation. En effet, le développement d'un outil, dit « outil carbone », permet de mesurer la trajectoire des émissions carbone générées par les projets de manière à ajuster le programme industriel si nécessaire et respecter ainsi les engagements d'ADP SA. Les ambitions environnementales d'ADP SA sont prises en compte dans le programme d'investissements tel qu'inscrit dans le plan d'affaires du groupe 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.) ;
- 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 infrastructures d'hydrogène pour l'aviation et des projets de méthanisation, poursuite de développement de la géothermie et de pompes à chaleur), réinvention du modèle d'accès à Orly pour décarboner les accès, renforcement de la puissance électrique des plateformes, etc. ;
- prise en compte d'une enveloppe dédiée au financement du volet environnemental du programme d'investissements.

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 à partir du 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. Son impact net après prise en compte de la hausse des tarifs des redevances telle qu'homologuée par l'Autorité de Régulation des Transports est estimé à environ 90 millions d'euros en 2024 aux bornes de l'EBITDA et du résultat net part du groupe.

Impact des risques climatiques physiques sur les actifs du Groupe ADP

En 2022, 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.

Le Groupe ADP a, dans un premier temps, conduit une analyse de risques bruts afin 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). La première analyse relative aux risques climats bruts, montre que les risques liés aux inondations et à la chaleur jouent le rôle principal dans l'exposition aux risques du portefeuille du groupe.

La qualification de l'exposition des actifs aux risques physiques se poursuit en 2023 et 2024 par une analyse des risques climatiques physiques nets, pour les aéroports contrôlés du groupe. Cette seconde étape de l'analyse se traduit par la réalisation de

visites de site en profondeur. Elles visent à tenir compte, dans la qualification du risque, des mesures d'atténuation et d'adaptation déjà existantes et prévues. L'analyse comprend une évaluation du coût des mesures supplémentaires d'atténuation et d'adaptation aux risques qui pourraient être mises en place ainsi qu'une évaluation de l'impact du risque net sur la valeur des actifs.

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 optimiste 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 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 de 75 points à celui du trafic retenu pour le cas de base, et ce faisant une augmentation de 6 % 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 les vols dits origine-destination que pour les vols alimentant en passagers en correspondance les *hubs* des compagnies aériennes (il s'agirait d'une extension de la loi 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 de 15 points à celui du trafic retenu pour le cas de base, 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**	Intérêts minoritaires	**Total**
SITUATION AU 31/12/2023	**297**	**543**	**(30)**	**3 806**	**(253)**	**4 363**	**934**	**5 297**

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 2023.

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.

En 2022, dans le cadre du processus de cession ordonnée des participations croisées de 8 % détenues respectivement par Aéroports de Paris et Royal Schiphol Group, 296 882 actions détenues par Royal Schiphol Group ont été achetées par ADP SA et sont destinées à couvrir toute attribution d'actions de performance du Groupe ADP et/ou attribution d'actions dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié.

Il a été identifié postérieurement au conseil d'administration du 29 mars 2023 qui a arrêté le rapport de gestion du Groupe ADP au titre de l'exercice 2022 que 9 103 actions détenues par Aéroports de Paris, acquises entre le 25 novembre 2015 et le 22 mars 2016, et constituant un reliquat au titre de l'opération d'actionnariat salarié mise en œuvre en 2016 avaient été omises dans le décompte des actions propres détenues par la Société.

Dans le cadre de son contrat de liquidité et conformément à l'autorisation donnée par les actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2023, la Société a procédé au cours de la période au rachat de 592 654 actions et à la vente de 592 654 actions. Au 31 décembre 2023, le nombre de titres figurant au compte de liquidité est nul.

Ainsi, le nombre d'actions auto-détenues qui était de 305 985 au 31 décembre 2022 est toujours de 305 985 au 31 décembre 2023.

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 01/01/2022**	Résultat global - 2022	Ajustements présentation [3]	**Situation au 31/12/2022**	**Situation au 01/01/2023**	Résultat global - 2023	**Situation au 31/12/2023**
Écarts de conversion	(100)	(23)	16	(107)	(107)	(54)	(161)
Écarts actuariels [1]	(138)	51	4	(83)	(83)	(21)	(104)
Réserve de juste valeur	(21)	(9)	25	(5)	(5)	(7)	(12)
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation [2]	-	12	-	12	12	12	24
TOTAL	**(259)**	**31**	**45**	**(183)**	**(183)**	**(70)**	**(253)**

[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 4 et 8 millions d'euros).*
[3] *Principalement reclassement de réserves de conversion vers report à nouveau.*

La variation des écarts de conversion entre 2022 et 2023 s'explique par l'évolution du lari géorgien, 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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Réserve légale	30	30
Autres réserves	839	839
Report à nouveau	909	477
Résultat de la période	538	741
TOTAL	**2 316**	**2 087**

7.1.5 Dividendes versés

Les dividendes versés se sont élevés à 309 millions d'euros en 2023, soit 3,13 euros par action, conformément à la 3ème résolution de l'AGO du 16 mai 2023.

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 2023 de verser un dividende unitaire de 3,82 euros par action soit un montant total de 377 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2023. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2023.

7.1.7 Résultat par action

Le calcul du résultat par action s'établit ainsi :

	2023	2022
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation *(hors actions propres)*	98 658 095	98 926 232
Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère *(en millions d'euros)*	631	516
Résultat de base par action *(en euros)*	6,39	5,22
Résultat dilué par action *(en euros)*	6,39	5,22
Dont activités poursuivies		
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère *(en millions d'euros)*	631	517
Résultat de base par action *(en euros)*	6,39	5,22
Résultat dilué par action *(en euros)*	6,39	5,22
Dont activités non poursuivies		
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère des activités non poursuivies *(en millions d'euros)*	-	(1)
Résultat de base par action *(en euros)*	**-**	**-**
Résultat dilué par action *(en euros)*	**-**	**-**

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 302 507 au 31 décembre 2023 et 34 370 au 31 décembre 2022.

Il n'existe aucun instrument de capitaux propres à effet dilutif.

7.2 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2023	Au 31/12/2022
Intérêts minoritaires		
TAV Airports	887	813
Airport International Groupe (AIG)	35	8
Extime Media (ex Média Aéroports de Paris)	5	4
Extime Duty Free Paris	(4)	-
Extime Travel Essentials Paris	10	4
Autres	1	1
TOTAL	**934**	**830**

NOTE 8 AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

8.1 Autres provisions

Les autres provisions constituées par le Groupe ADP concernent essentiellement des litiges commerciaux et sociaux, ainsi que des risques pays et environnementaux. Une provision est constatée dès lors qu'il existe un passif dont l'échéance ou le montant est incertain. Elle est comptabilisée si les trois conditions suivantes sont satisfaites :

- le groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un 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	2023	Litiges	Autres provisions	2022
Provisions au 1er janvier	**28**	**34**	**62**	**22**	**138**	**160**
Augmentations	**9**	**39**	**48**	**16**	**2**	**18**
Dotations et autres mouvements	9	39	48	16	2	18
Diminutions	**(5)**	**(18)**	**(23)**	**(10)**	**(106)**	**(116)**
Autres mouvements	-	(9)	(9)	-	(83)	(83)
Provisions utilisées	(2)	(1)	(3)	(6)	(6)	(12)
Provisions devenues sans objet	(3)	(8)	(11)	(4)	(17)	(21)
Provisions au 31 décembre	**32**	**55**	**87**	**28**	**34**	**62**
Dont						
Part non courante	28	21	49	28	28	56
Part courante	4	34	38	-	6	6

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 intérêts minoritaires.

En application de la norme IAS 32, cette dette est évaluée initialement sur la base de la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente. La contrepartie de cette dette est une diminution de la valeur comptable des intérêts minoritaires. L'écart entre la valeur actuelle du prix d'exercice et cette valeur comptable est comptabilisée dans les capitaux propres part groupe en autres réserves.

Les autres passifs non courants se décomposent ainsi à la clôture de la période :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Loyers de concessions exigibles > 1 an	575	657
Subventions d'investissement	56	57
Dette liée à l'option de vente des minoritaires	56	187
Produits constatés d'avance	56	58
Autres	13	1
TOTAL	**756**	**960**

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 2023, les dettes sur loyers de concession à plus d'un an atteignent respectivement 267 millions d'euros pour Milas Bodrum et 239 millions d'euros pour Ege (*vs* 307 millions d'euros pour Milas Bodrum et 283 millions pour Ege au 31 décembre 2022).

La dette liée à l'option de vente des minoritaires ainsi que les versements restants à effectuer sur titres concernent principalement Almaty Airport (Kazakhstan). La diminution de ce poste correspond principalement au versement du complément de prix lié à l'acquisition d'Almaty Airport Investment.

Les produits constatés d'avance à plus d'un an concernent principalement Aéroports de Paris SA et comprennent des revenus locatifs différés liés :

- à la location à Air France du terminal T2G, soit 11 millions d'euros au 31 décembre 2023 (11 millions d'euros au 31 décembre 2022) ;
- au bail à construction SCI Aéroville, soit 26 millions d'euros au 31 décembre 2023 (27 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 9 INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

9.1 Gestion du risque financier

9.1.1 Introduction

Les principaux passifs financiers du groupe sont constitués d'emprunts obligataires, de prêts et de découverts bancaires, de dettes de location financement, de dettes fournisseurs et de contrats de location. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du groupe. Le Groupe ADP détient des actifs financiers tels que de la trésorerie, des parts d'OPCVM (organismes de placement collectif en valeurs mobilières), des dépôts à terme et des créances clients.

Le groupe contracte également des instruments dérivés, principalement des *swaps* de taux d'intérêt. Ces instruments ont pour objectif la gestion du risque de taux d'intérêt liés au financement du groupe.

Les risques principaux rencontrés par le groupe dans le cadre de la gestion de ses actifs et passifs financiers sont :

- le risque de crédit ;
- le risque de liquidité ;
- le risque de marché.

Cette note présente l'exposition du groupe à chacun des risques listés ci-dessus, les objectifs, la politique et les procédures de mesure et de gestion de ces risques, ainsi que certains éléments relatifs à la gestion du capital. Des informations quantitatives figurent à d'autres endroits dans les états financiers consolidés.

La Direction générale définit la politique de gestion des risques du groupe avec pour objectifs d'identifier et d'analyser les risques auxquels le groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles ceux-ci doivent être encadrés et monitorés par des contrôles appropriés de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le comité d'audit et des risques du groupe a pour responsabilité de procéder à un examen, avec la Direction générale, des principaux risques encourus par le groupe et d'examiner la politique de maîtrise des risques dans tous les domaines. Par ailleurs, l'audit interne réalise des revues des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au comité d'audit.

CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

La politique du groupe est de mettre sous surveillance juridique et de vérifier la santé financière de tous ses clients (nouveaux ou non). À l'exception des contrats signés avec l'État et les filiales détenues à 100 %, les baux passés entre le groupe et ses clients comportent des clauses de garantie (chèque de dépôt, caution bancaire, garantie bancaire à première demande, etc.). Les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Par conséquent, le groupe estime que le risque de crédit est peu significatif compte tenu des garanties reçues et du dispositif de suivi du poste client.

L'exposition du groupe au risque de crédit émane principalement de la situation financière de ses clients. Environ 16 % des produits du groupe se rattachent à des prestations avec son principal client, le groupe Air France-KLM.

Les éléments quantitatifs concernant les créances commerciales ainsi que l'antériorité des créances courantes sont précisés en note 4.4.

Conformément à la norme IFRS 9, le groupe détermine le niveau de dépréciation de ses créances clients en fonction des pertes de crédit attendues. 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 compte 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'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque. Les analyses de sensibilité aux risques de taux et au risque de change sont présentées à la note 9.5.3.

9.2 Gestion du capital

Le *Gearing* est passé de 153 % au 31 décembre 2022 à 150 % au 31 décembre 2023. La baisse du *Gearing* s'explique par l'augmentation de l'endettement financier net.

Le ratio Dette financière nette/EBITDA est passé de 4,4 au 31 décembre 2022 à 4,1 au 31 décembre 2023. La baisse du ratio s'explique par la hausse de l'EBITDA.

Durant la période, le groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital à l'exception de la décision de mise en place d'un plan d'attribution d'actions gratuites (cf. note 5).

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 1,69 % des actions ordinaires.

Ni la Société, ni ses filiales ne sont soumises, en vertu de règles extérieures, à des exigences spécifiques.

9.3 Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts courus sur les emprunts, les produits de placements, les intérêts sur les passifs sociaux résultant des régimes à prestations définies, les gains et pertes de change sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat. À ce titre, il comprend le résultat réalisé et latent lié aux instruments dérivés de change et de taux portés par le Groupe ADP qu'ils soient ou non documentés en comptabilité de couverture. Le résultat financier intègre également la désactualisation des dettes sur loyers de concessions et les dépréciations des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence.

L'analyse du résultat financier s'établit ainsi respectivement en 2023 et 2022 :

(en millions d'euros)	Produits financiers	Charges financières	**Résultat financier 2023**
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(272)	(272)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	-	(6)	(6)
Résultat des dérivés de taux et variations de valeur des dérivés	595	(555)	40
Coût de l'endettement financier brut	**595**	**(833)**	**(238)**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	94	-	94
Coût de l'endettement financier net	**689**	**(833)**	**(144)**
Produits de participations non consolidées	5	-	5
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	2	(1)	1
Gains et pertes nets de change	151	(187)	(36)
Dépréciations et provisions	41	(38)	3
Autres	-	(56)	(56)
Autres produits et charges financiers	**199**	**(282)**	**(83)**
Charges financières nettes	**888**	**(1 115)**	**(227)**

(en millions d'euros)	Produits financiers	Charges financières	**Résultat financier 2022**
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(238)	(238)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	-	(4)	(4)
Résultat des dérivés de taux et variations de valeur des dérivés	9	(5)	4
Coût de l'endettement financier brut	**9**	**(247)**	**(238)**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	32	(6)	26
Coût de l'endettement financier net	**41**	**(253)**	**(212)**
Produits de participations non consolidées	3	-	3
Gains et pertes nets de change	124	(108)	16
Dépréciations et provisions	3	(31)	(28)
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	420	(378)	42
Autres	26	(71)	(45)
Autres produits et charges financiers	**576**	**(588)**	**(12)**
Charges financières nettes	**617**	**(841)**	**(224)**

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 positif 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 les instruments dérivés liés à l'opération de fusion entre GIL, GIDL et GAL pour 32 millions d'euros (cf. note 2 Faits marquants).

Les gains et pertes par catégories d'instruments financiers se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Produits, charges, profits et pertes sur dettes au coût amorti	**(270)**	**(238)**
Charges d'intérêts sur dettes évaluées au coût amorti	(272)	(238)
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	(6)	(4)
Intérêts nets sur les dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-	(5)
Variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	8	9
Profits et pertes sur instruments financiers en juste valeur par le résultat	**126**	**26**
Profits sur équivalents de trésorerie (option de juste valeur)	94	26
Résultats réalisés et latents sur les dérivés non qualifiés de couverture (dérivés de transaction)	32	-
Profits et pertes sur actifs disponibles à la vente	**3**	**47**
Dividendes reçus	2	4
Plus (moins-values) de cessions	1	43
Autres profits et pertes sur prêts, créances et dettes au coût amorti	**(72)**	**(54)**
Gains et pertes nets de change	(35)	17
Autres profits/charges nets	(55)	(47)
Dotations nettes de reprise	18	(24)
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	**(15)**	**(5)**
Dotations financières aux provisions pour engagements sociaux	(15)	(5)
Total des autres produits et charges financiers	**(84)**	**(12)**
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS EN RÉSULTAT	**(227)**	**(224)**
Variation de juste valeur (avant impôt) portée en capitaux propres	(18)	62
TOTAL DES GAINS NETS (PERTES NETTES) RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**(18)**	**62**

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 31/12/2023**	Part non courante	Part courante	**Au 31/12/2022**	Part non courante	Part courante
Emprunts obligataires	7 691	7 191	500	7 818	7 316	502
Emprunts bancaires [1]	1 689	1 063	626	1 761	1 197	564
Obligations locatives	111	97	14	90	81	9
Autres emprunts et dettes assimilées	175	160	15	173	168	5
Intérêts courus non échus	156	-	156	153	-	153
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 822**	**8 511**	**1 311**	**9 995**	**8 762**	**1 233**
Instruments financiers dérivés passif	565	10	555	1	1	-
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**10 387**	**8 521**	**1 866**	**9 996**	**8 763**	**1 233**

[1] *La part courante des emprunts bancaires intègre des emprunts bancaires des sociétés concessionnaires n'ayant pas respecté les conditions matérielles des conventions de financement (AIG et TAV Tunisia).*

La variation des emprunts et dettes financières au 31 décembre 2023 s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2022**	Augmentation/ souscription [1]	Rembourse-ment [1]	**Variation monétaire**	Variation non monétaire	Variation de change	Variation de juste valeur	Variations de périmètre	Autres variations	**Au 31/12/2023**
Emprunts obligataires	7 818	361	(502)	(141)	-	-	12	-	2	7 691
Emprunts bancaires	1 761	376	(442)	(66)	-	(19)	-	-	13	1 689
Autres emprunts et dettes assimilées	173	3	(18)	(15)	-	(4)	-	11	10	175
TOTAL DETTES LONG TERME	**9 752**	**740**	**(962)**	**(222)**	**-**	**(23)**	**12**	**11**	**25**	**9 555**
Obligations locatives	90	-	(18)	(18)	-	(1)	-	-	40	111
Emprunts et dettes financières hors dérivés et hors intérêts courus non échus	**9 842**	**740**	**(980)**	**(240)**	**-**	**(24)**	**12**	**11**	**65**	**9 666**
Intérêts courus non échus	153	-	-	**-**	21	(3)	-	-	(15)	156
Instruments financiers dérivés passif	1	-	-	-	-	-	564	-	-	565
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**9 996**	**740**	**(980)**	**(240)**	**21**	**(27)**	**576**	**11**	**50**	**10 387**

[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 augmenté de 211 millions d'euros sur l'année 2023. Cette hausse s'explique principalement par :

- la souscription de nouveaux emprunts pour 740 millions d'euros, dont un nouvel emprunt obligataire chez TAV Airports pour un montant de 400 millions de dollars américains (361 millions d'euros) et la souscription de nouveaux emprunts bancaires chez TAV pour 368 millions d'euros (dont un nouvel emprunt bancaire chez TAV Ankara pour 170 millions d'euros) ;
- le remboursement d'emprunts pour 962 millions d'euros, dont le remboursement d'un emprunt obligataire chez ADP SA pour 500 millions d'euros, le remboursement d'emprunts bancaires chez TAV pour 347 millions d'euros (dont un emprunt bancaire chez TAV Airports pour 254 millions d'euros) et le remboursement d'un emprunt bancaire chez AIG pour 62 millions d'euros ;
- la comptabilisation d'un instrument dérivé passif de 555 millions d'euros au titre d'une option d'achat sur les obligations FCCB mises en place dans le cadre du projet de fusion entre GIL & GAL. Concernant les instruments dérivés actifs et passifs, les évaluations sont faites par des experts indépendants en lien avec l'opération décrite en note 2 « Faits marquants » conclues dans le cadre du projet de fusion.

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 31/12/2023**	Part non courante	Part courante	**Au 31/12/2022**	Part non courante	Part courante
Emprunts et dettes financières	**10 387**	**8 521**	**1 866**	**9 996**	**8 763**	**1 233**
Dette liée à l'option de vente des minoritaires [1]	74	56	18	254	187	67
Endettement financier brut	**10 461**	**8 577**	**1 884**	**10 250**	**8 950**	**1 300**
Instruments financiers dérivés actif [2]	66	66	-	54	54	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie [3]	2 343	-	2 343	2 631	-	2 631
Liquidités soumises à restriction [4]	118	-	118	125	-	125
Endettement financier net	**7 934**	**8 511**	**(577)**	**7 440**	**8 896**	**(1 456)**
GEARING	**150 %**			**153 %**		

[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…).*

Concernant les instruments dérivés actifs et passifs, les évaluations sont faites par des experts indépendants en lien avec l'opération décrite en note 2 « Faits marquants » conclues dans le cadre du projet de fusion entre GIL & GAL.

9.4.3 Détail des emprunts obligataires et bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires s'analysent ainsi :

		Capital restant dû				
(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 31/12/2023**	**Juste valeur au 31/12/2023** [1]
Emprunts obligataires	EUR	500	2 588	4 241	7 329	7 232
Emprunts obligataires	USD	-	362	-	362	439
Emprunts bancaires	EUR	468	469	230	1 167	1 334
Emprunts bancaires	USD	157	177	187	521	692
Emprunts bancaires	TRY	1	-	-	1	1
TOTAL		**1 126**	**3 596**	**4 658**	**9 380**	**9 698**

[1] *La juste valeur (M-To-M) est une valeur calculée par actualisation des flux futurs hors coupon couru. Cette valeur ne tient pas compte du spread de crédit d'Aéroports de Paris SA. Elle inclut également les intérêts courus de la période.*

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 31/12/2023**	**Juste valeur au 31/12/2023**
Aéroports de Paris SA								
Emprunt obligataire	EUR	500	2024	3,125 %	Fixe	500	499	506
Emprunt obligataire	EUR	500	2025	1,500 %	Fixe	500	499	495
Emprunt obligataire	EUR	1 000	2026	2,125 %	Fixe	1 000	994	993
Emprunt obligataire	EUR	500	2027	1,000 %	Fixe	500	499	473
Emprunt obligataire	EUR	600	2028	2,750 %	Fixe	600	597	617
Emprunt obligataire	EUR	750	2029	1,000 %	Fixe	750	739	708
Emprunt obligataire	EUR	1 500	2030	2,750 %	Fixe	1 500	1 478	1 558
Emprunt obligataire	EUR	750	2032	1,500 %	Fixe	750	739	701
Emprunt obligataire	EUR	800	2034	1,125 %	Fixe	800	790	705
Emprunt obligataire	EUR	500	2038	2,125 %	Fixe	500	495	476
Emprunt BEI	EUR	250	2038	EUR3M+0,352 %	Variable	188	188	192
AIG								
Emprunts bancaires	USD	70	2024	LBUSD6M+1,875 %	Variable	16	16	16
Emprunts bancaires	USD	40	2025	LBUSD6M+5,750 %	Variable	24	24	26
Emprunts bancaires	USD	48	2026	LBUSD6M+3,500 %	Variable	16	16	18
Emprunts bancaires	USD	21	2028	LBUSD6M+4,000 %	Variable	10	10	11
TAV Airports								
Emprunt obligataire	USD	400	2028	8,500 %	Fixe	362	362	439
Emprunts bancaires	EUR	154	2031	EUR6M+4,500 %	Variable	106	106	127
Emprunts bancaires	EUR	234	2034	EUR6M+3,000 %	Variable	242	242	283
Emprunts bancaires	USD	165	2036	SOFR+4,500 %	Variable	149	145	219
Emprunts bancaires	EUR	2	2025	7,000 %	Fixe	2	2	2
Emprunts bancaires	USD	81	2036	SOFR+4,500 %	Variable	148	143	195
Emprunts bancaires	EUR	189	2032	EUR6M+5,500 %	Variable	186	181	238
Emprunts bancaires	EUR	5	2024	8,500 %	Fixe	5	5	5
Emprunts bancaires	USD	36	2036	SOFR+4,500 %	Variable	32	32	42
Emprunts bancaires	EUR	175	2024	6,900 %	Fixe	50	50	52
Emprunts bancaires	EUR	122	2025	EUR6M+6,000 %	Variable	122	120	136
Emprunts bancaires	EUR	18	2025	EUR6M+6,000 %	Variable	18	18	20
Emprunts bancaires	USD	50	2036	SOFR+4,500 %	Variable	45	45	59
Emprunts bancaires	EUR	16	2025	EUR6M+6,000 %	Variable	16	16	18
Emprunts bancaires	USD	36	2036	SOFR+4,500 %	Variable	32	32	46
Emprunts bancaires	EUR	16	2025	EUR6M+6,000 %	Variable	16	16	18
TOTAL							**9 098**	**9 394**

[1] *La différence entre la valeur nominale initiale et le capital restant dû est lié à l'amortissement de certains emprunts.*
[2] *Pour les autres emprunts contractés par ADP SA et les emprunts bancaires contractés par AIG et TAV Airports, le taux d'intérêt présenté correspond au taux d'intérêt tel que défini contractuellement. À titre indicatif au 31 décembre 2023, les indices se situent aux niveaux suivants : EUR3M 3,909 ; EUR6M 3,8610 ; SOFR 5,31 ; LBUSD6M 5,5860.*

9.5 Instruments financiers

Instruments financiers dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés, constitués d'opérations d'échange de taux d'intérêts et de devises (*interest rates swaps* et *cross currency swaps*) adossés à des prêts bancaires pour gérer les risques de hausse des taux d'intérêts et de variation de change.

Les *swaps* de taux d'intérêts sont évalués au bilan à leur juste valeur. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du résultat sauf dans les cas particuliers de la comptabilité de couverture exposés ci-dessous.

Lorsque l'instrument financier peut être qualifié d'instrument de couverture, une évaluation et une comptabilisation conforme aux critères de la comptabilité de couverture de la norme IFRS 9 sont opérées :

- si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de la valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les autres éléments du résultat global et présentée dans les réserves de juste valeur au sein des capitaux propres. Elle est reclassée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la partie inefficace du dérivé est enregistrée directement en résultat. Lorsque l'élément couvert est une émission de dette future, le reclassement en résultat est effectué sur la durée de vie de la dette, une fois celle-ci émise. Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné ;
- si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, la variation de valeur du dérivé et la variation de valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en résultat au cours de la même période ;
- une couverture de change d'un investissement net dans une entité étrangère est comptabilisée de la même manière qu'une couverture de flux de trésorerie. Les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture, tandis que les variations de la juste valeur relative à la partie inefficace de la couverture sont constatées en résultat financier. Lorsque l'investissement dans l'entité étrangère est cédé, toutes les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées au compte de résultat.

La comptabilité de couverture est applicable si la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place et si l'efficacité de la relation de couverture est démontrée de façon prospective et rétrospective dès son origine puis à chaque arrêté comptable afin d'assurer la relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Les instruments dérivés sont présentés au bilan intégralement à l'actif en Autres actifs financiers courants ou au passif en Emprunts et dettes financières à court terme, ces dérivés étant résiliables à tout moment moyennant le versement ou l'encaissement d'une soulte correspondant à leur juste valeur.

Juste valeur des instruments financiers

Méthode de calcul de la juste valeur

La meilleure indication de juste valeur d'un contrat est le prix qui serait convenu entre un acheteur et un vendeur libres de contracter et opérant aux conditions de marché. En date de négociation, il s'agit généralement du prix de transaction. Par la suite, l'évaluation du contrat doit être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier :

- flux futurs actualisés pour les emprunts obligataires et bancaires ;
- prix cotés sur un marché organisé pour les titres de participation cotés et non consolidés ;
- valeur de marché pour les instruments de change et de taux, évalués par actualisation du différentiel de cash-flow futurs ou en obtenant des cotations de la part d'établissements financiers tiers.

La juste valeur des contrats de vente à terme de devises correspond à la différence entre les montants de devises convertis aux cours contractuellement fixés pour chaque échéance et les montants de ces devises convertis au taux *forward* pour ces mêmes échéances.

La juste valeur d'un instrument financier doit refléter les risques de non-performance : le risque de crédit de la contrepartie (*Credit Valuation Adjustment* – CVA) et le risque de crédit propre du groupe (*Debit Valuation Adjustment* – DVA). Pour les instruments dérivés, le groupe a choisi de déterminer la CVA en utilisant un modèle mixte incluant des données de marché – utilisation des *spreads* CDS *(Credit Default Swap)* des contreparties – et des données statistiques historiques.

Concernant les dettes fournisseurs, elles sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

9.5.1 Catégories d'actifs et de passifs financiers

		Ventilation par catégories d'instruments financiers					
		Juste valeur				Instr. dérivés de couverture	
(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Option JV 1	Trading instrument de dette ou dérivés à la JV par résultat [2]	Instr. de cap. propres – JV par résultat	Coût amorti	de juste valeur	de flux futurs
Autres actifs financiers non courants	1 537	-	-	99	1 373	-	65
Actifs sur contrats	3	-	-	-	3	-	-
Clients et comptes rattachés	1 028	-	-	-	1 028	-	-
Autres créances [3]	179	-	-	-	179	-	-
Autres actifs financiers courants	238	-	-	-	238	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 343	2 343	-	-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**5 328**	**2 343**	**-**	**99**	**2 821**	**-**	**65**
Emprunts et dettes financières à long terme	8 521	-	-	-	8 511	-	10
Passifs sur contrats	3	-	-	-	3	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	1 021	-	-	-	1 021	-	-
Autres dettes et autres passifs non courants [3]	1 575	-	-	-	1 575	-	-
Emprunts et dettes financières à court terme	1 866	-	-	-	1 311	555	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**12 986**	**-**	**-**	**-**	**12 421**	**555**	**10**

[1] *Désignés comme tel à l'origine.*
[2] *Désignés comme détenus à des fins de transaction.*
[3] *Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.*

En Autres actifs financiers non courants, sont inclus des FCCB, options de ventes conclues dans le cadre du projet de fusion entre GIL & GAL. Les évaluations sont faites par des experts indépendants en lien avec l'opération décrite en note 2 « Faits marquants ».

Le groupe ne comptabilise aucun actif financier 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 sont calculées sur la base des informations fournies par Reuters ;
- 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 Infrastructures Limited ainsi que les instruments dérivés associés.

Les justes valeurs des instruments financiers sont hiérarchisées de la manière suivante en 2023 et 2022 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2023		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	99	99	-	99	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	1 492	1 492	-	1 161	331
Clients et comptes rattachés	1 028	1 028	-	1 028	-
Instruments dérivés	65	65	-	42	23
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 343	2 343	2 343	-	-
Passif					
Emprunts obligataires	7 691	7 671	-	7 671	-
Emprunts bancaires	1 689	2 027	-	2 027	-
Obligations locatives	111	111	-	111	-
Autres emprunts et dettes assimilées	175	175	-	152	23
Intérêts courus non échus	156	156	-	156	-
Instruments dérivés	565	565	-	10	555
Autres passifs non courants	756	756	-	756	-
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 239	1 239	-	1 239	-

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022		Niveau 1 Prix cotés sur des marchés actifs	Niveau 2 Prix basés sur des données observables	Niveau 3 Prix basés sur des données non observables
	Valeur au bilan	**Juste valeur**			
Actif					
Instruments de capitaux propres – juste valeur par résultat	189	189	-	189	-
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	542	542	-	542	-
Clients et comptes rattachés	938	938	-	938	-
Instruments dérivés	54	54	-	54	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 631	2 631	2 631	-	-
Passif					
Emprunts obligataires	7 818	7 321	-	7 321	-
Emprunts bancaires	1 761	2 079	-	2 079	-
Obligations locatives	90	90	-	90	-
Autres emprunts et dettes assimilées	173	173	-	148	25
Intérêts courus non échus	153	153	-	153	-
Instruments dérivés	1	1	-	1	-
Autres passifs non courants	960	960	-	960	-
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 171	1 171	-	1 171	-

9.5.3 Analyse des risques liés aux instruments financiers

RISQUES DE TAUX

En complément de sa capacité d'autofinancement, le groupe a recours à l'endettement pour financer son programme d'investissement.

L'exposition au risque de taux d'intérêts du groupe provient essentiellement de son endettement financier et, dans une moindre mesure de son portefeuille de dérivés de taux.

Le risque de taux relatif à la dette est géré en modulant les parts respectives de taux fixe et de taux variable en fonction des évolutions de marché.

La gestion de ce risque repose sur le recours à une dette à taux variable et à la mise en place d'opérations d'échange de taux d'intérêts *(swaps)*.

La politique du groupe consiste à gérer sa charge d'intérêts en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. La politique du groupe est que 50 % à 100 % de sa dette soit à taux fixe. Dans cet objectif, le groupe met en place des *swaps* de taux d'intérêt par lesquels il échange à intervalles déterminés la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculés sur un montant nominal d'emprunt convenu entre les parties. Ces *swaps* sont affectés à la couverture des emprunts.

Le groupe souscrit 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 suivie par l'élément ; et
- des différences dans les caractéristiques des *swaps* de taux et celles des emprunts couverts.

La répartition des dettes financières taux fixe/taux variable est la suivante :

	Au 31/12/2023			Au 31/12/2022		
(en millions d'euros)	**Avant couverture**	**Après couverture**	**%**	Avant couverture	Après couverture	%
Taux fixe	8 428	9 001	92 %	8 930	9 588	96 %
Taux variable	1 394	821	8 %	1 065	407	4 %
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 822**	**9 822**	**100 %**	**9 995**	**9 995**	**100 %**

Au 31 décembre 2023, le groupe détient des instruments financiers dérivés de taux *(swaps)* pour une juste valeur de 42 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 31/12/2023**	Juste valeur
Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	42	182	349	573	42
Dérivés non qualifiés de couverture	-	-	(532)	(532)	(532)
TOTAL	**42**	**182**	**(183)**	**41**	**(490)**

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 2023, ces relations de couverture sont portées par les entités : TAV Airports et AIG.

Au 31 décembre 2023, les instruments dérivés de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie (ou *cash-flow hedge* (CFH)) ont les caractéristiques suivantes :

	Elément couvert		Instrument de couverture				
	Type	Valeur nominale EUR	Type	Valeur nominale EUR	Ratio de couverture [1]	Juste valeur au 31/12/2023	Part efficace inscrite en capitaux propres au 31/12/2023
TAV Airports							
	Emprunts bancaires à taux variable	711	*Swap* de taux d'intérêt CFH	508	71 %	42	(10)
AIG							
	Emprunts bancaires à taux variable	65	*Swap* de taux d'intérêt CFH	65	100 %	-	-

[1] *Rapport entre le nominal des instruments de couverture et celui des éléments couverts.*

Aucune inefficacité n'a été générée au 31 décembre 2023 par les *swaps* de taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2023, 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 à l'exception de quatre emprunts libellés en livre turque pour un montant de 36 millions de livres turques soit 1 million d'euros au 31 décembre 2023.

	Au 31 décembre 2023			
	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	- 3,83	3,86
Sensibilité de la juste valeur des dérivés qualifiés d'instrument de couverture [1]	22,77	- 22,4	N/A	N/A

[1] *Le sous-groupe TAV et AIG ne portent pas d'instruments dérivés non qualifiés d'instrument 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). Les monnaies dans lesquelles les transactions sont essentiellement libellées sont l'euro, la livre turque, le dollar américain, la roupie indienne ainsi que quelques devises du golfe persique liées au dollar américain par une parité fixe, telles que le rial saoudien, le dirham des Émirats arabes unis et le rial omanais.

Afin de réduire son exposition aux variations de change, le groupe a mis en place une politique de couverture consistant à :

- mettre en place des instruments dérivés ;
- neutraliser au maximum le risque de change en réduisant le solde des recettes et des dépenses dans ces monnaies ;
- procéder, le cas échéant, à des ventes à terme partielles de dollars pour les soldes résiduels.

La répartition des actifs et passifs financiers par devises est la suivante :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Euro	TRY	USD	AED	INR	JOD	Autres devises
Autres actifs financiers non courants	1 537	1 361	15	148	4	-	-	9
Actifs sur contrats	3	1	-	-	1	-	-	1
Clients et comptes rattachés	1 028	892	14	45	2	-	45	30
Autres créances [1]	179	132	5	3	4	1	3	31
Autres actifs financiers courants	238	132	84	1	-	-	18	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 343	2 069	7	110	3	5	120	29
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**5 328**	**4 587**	**125**	**307**	**14**	**6**	**186**	**103**
Emprunts et dettes financières à long terme	8 521	7 670	12	838	-	1	-	-
Passifs sur contrats	3	1	-	-	2	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	1 021	756	14	16	1	-	218	16
Autres dettes et autres passifs non courants [1]	1 575	1 393	9	82	10	6	29	46
Emprunts et dettes financières à court terme	1 866	1 642	2	223	-	-	-	(1)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**12 986**	**11 462**	**37**	**1 159**	**13**	**7**	**247**	**61**

[1] *Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.*

Les autres devises portent principalement sur le rial d'Oman (OMR), 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. Une partie du prix d'acquisition des titres du groupe indien étant libellé en roupie indienne, une appréciation/dépréciation de la roupie indienne par rapport à l'euro de 10 % aurait des impacts positifs/négatifs de 6 millions d'euros sur le résultat avant impôt et de 87 millions d'euros sur les titres mis en équivalence.

Les cours de change utilisés pour la conversion des états financiers des filiales, coentreprises et entreprises associées étrangères sont les suivants :

	Au 31/12/2023		Au 31/12/2022	
	Cours de clôture	**Cours moyen**	Cours de clôture	Cours moyen
Dirham des Émirats Arabes Unis (AED)	0,24626	0,25175	0,25512	0,25888
Peso chilien (CLP)	0,00104	0,00110	0,00110	0,00109
Dinar jordanien (JOD)	1,26849	1,30362	1,32659	1,34120
Roupie indienne (INR)	0,01087	0,01120	0,01134	0,01210
Dollar des États-Unis (USD)	0,90449	0,92465	0,93694	0,95096
Nouvelle livre turque (TRY)	0,03070	0,03889	0,05016	0,05755

Au 31 décembre 2023, l'analyse de sensibilité au risque de change s'établit comme suit :

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 (63 %). Le groupe TAV a procédé par ailleurs à une émission obligataire de 400 millions de dollars le 30 novembre 2023, ramenée en euros *via* un *cross currency swap*. La dette bancaire d'AIG, libellée entièrement en dollars américains, ne présente pas de risque de change du fait d'un régime de taux de change fixé au dollar américain (PEG).

Au 31 décembre 2023, le groupe détient des instruments financiers dérivés de change pour une juste valeur nulle à l'actif et une juste valeur de 10 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 31/12/2023	Juste valeur
Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-	367	-	367	(10)
TOTAL	**-**	**367**	**-**	**367**	**(10)**

Au 31 décembre 2023, 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 31/12/2023	Part efficace inscrite en capitaux propres au 31/12/2023
TAV Airports	Emprunt obligataire	362	*Swap* de devise CFH	367	101 %	(10)	(10)

[1] *Rapport entre le nominal des instruments de couverture et celui des éléments couverts.*

Aucune inefficacité n'a été générée au 31 décembre 2023 par les *swaps* de devises.

RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité correspond au risque que le groupe éprouve des difficultés à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance.

Le risque de liquidité du groupe doit être apprécié au regard :

- de sa trésorerie et de ses éventuelles lignes de crédit confirmées non utilisées :
  - la trésorerie du groupe est suivie quotidiennement. Le budget prévisionnel pluri-annuel de trésorerie est recalculé mensuellement et un *reporting* prévisionnel est transmis mensuellement à la Direction générale faisant état de ses engagements financiers (échéances de dettes et d'intérêts, engagements hors bilan, clauses de remboursement anticipé),
  - les échéanciers des passifs financiers sont présentés ci-dessous. Les engagements hors bilan sont présentés en note 15,
  - le groupe a souscrit des contrats d'emprunts prévoyant des clauses de remboursement anticipé,
  - pour les emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), une clause de concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé est incluse dans les contrats. Sont concernés notamment par cette clause : un abaissement de la notation du groupe à un niveau inférieur ou égal à A par l'agence spécialisée Standard & Poor's (ou toute note équivalente émise par une agence de notation comparable), la perte de la majorité du capital social et des droits de vote par l'État et en cas de réduction substantielle du coût du projet tel que défini dans le contrat de prêt (remboursement proportionnel uniquement) ; et
- de sa capacité à lever des financements pour financer les projets d'investissements :
  - les emprunts obligataires libellés en euros sont cotés à la Bourse de Paris,
  - les emprunts obligataires émis depuis 2008 stipulent qu'en cas de changement de contrôle de la Société et d'une notation inférieure ou égale à BBB- au moment du changement de contrôle, chaque porteur d'obligation peut exiger le remboursement ou le rachat par l'émetteur de tout ou partie des obligations qu'il détient à leur valeur nominale.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	**Montant au bilan au 31/12/2023**	**Total des échéances contractuelles au 31/12/2023**	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	7 691	7 762	500	2 962	4 300
Emprunts bancaires	1 689	1 626	594	709	323
Obligations locatives	111	111	14	57	40
Autres emprunts et dettes assimilées	175	175	16	157	2
Intérêts sur emprunts	156	1 009	163	531	315
Emprunts et dettes financières hors dérivés	**9 822**	**10 683**	**1 287**	**4 416**	**4 980**
Fournisseurs et comptes rattachés	1 021	1 021	1 021	-	-
Passifs sur contrats	3	3	3	-	-
Autres dettes et autres passifs non courants [1]	1 575	1 575	875	363	337
Dettes en coût amorti	**12 421**	**13 282**	**3 186**	**4 779**	**5 317**
Décaissements	-	558	38	493	27
Encaissements	-	(618)	(56)	(525)	(37)
***Swaps* de couverture**	**10**	**(60)**	**(18)**	**(32)**	**(10)**
TOTAL	**12 431**	**13 222**	**3 168**	**4 747**	**5 306**

[1] *Les autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des obligations contractuelles, telles que les dettes fiscales et sociales.*

COVENANTS

Les contrats de financement dans le cas des concessions opérées notamment par les sociétés de gestion aéroportuaires du Groupe ADP dont AIG et TAV Airports sont actionnaires comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de certains ratios financiers. En cas de manquement durable, les prêteurs peuvent imposer des conditions de défaut qui peuvent entraîner un recours limité vis-à-vis des actionnaires. Les contrats assortis de tels engagements représentent 19 % du montant total des emprunts du groupe au 31 décembre 2023.

À cette date, les ratios sont respectés, à l'exception de deux concessions à l'international AIG et TAV Tunisia (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 31/12/2023**	Montant soumis à des *covenants*	Montant en %
ADP	**7 593**	**188**	**2%**
Extime Duty Free Paris	**38**	**-**	**0%**
Extime Travel Essentials Paris	**15**	**-**	**0%**
AIG	**110**	**110**	**100%**
ADP International Americas	**8**	**-**	**0%**
ID Services	**1**	**-**	**0%**
Hub One	**1**	**-**	**0%**
TAVA	**1 704**	**1 544**	**91%**
TAV Holding	*422*	*362*	*86%*
TAV Tunisie	*242*	*242*	*100%*
TAV Izmir	*186*	*186*	*100%*
TAV Macedonia	*69*	*69*	*100%*
TAV Bodrum	*106*	*106*	*100%*
TAV Kazakhstan	*194*	*194*	*100%*
Almaty International Airport	213	213	100%
TAV Ankara	172	172	100%
Autres	100	-	0%
TOTAL	**9 470**	**1 842**	**19%**

Échéanciers

L'échéancier des prêts et créances se présente ainsi :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Créances et comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	984	30	9	945
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	1	1	-	-
Créances de location financement bailleur	119	4	5	110
Autres actifs financiers	507	204	297	6
Clients et comptes rattachés [1]	1 028	1 028	-	-
Actifs sur contrats	3	3	-	-
Autres créances [2]	179	179	-	-
PRÊTS ET CRÉANCES	**2 821**	**1 449**	**311**	**1 061**

[1] *Les clients et comptes rattachés comprennent la créance de la DGAC de 375 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 plus de cinq ans concernent ADP SA pour 894 millions d'euros. Ce montant correspond au prêt accordé à GMR et aux instruments dérivés associés.

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Instruments de capitaux propres	99	189
Prêts et créances à moins d'un an	1 449	1 350
Prêts et créances à plus d'un an	1 372	425
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 343	2 631
Instruments dérivés actif	65	54
TOTAL	**5 328**	**4 649**

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 266 millions d'euros au titre des exercices précédents et à hauteur de 18 millions d'euros à fin décembre 2023 (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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Air France	109	109
EasyJet	10	9
Federal Express Corporation	13	18
Turkish Airlines	14	15
Autres compagnies aériennes	71	46
Sous-total compagnies aériennes	**217**	**197**
Direction Générale de l'Aviation Civile [1]	375	368
Autres clients et comptes rattachés	436	373
Autres prêts et créances à moins d'un an	421	412
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES À MOINS D'UN AN	**1 449**	**1 350**

[1] *Les avances de l'agence France Trésor sont présentées au passif pour un montant de 256 millions d'euros en 2023.*

L'antériorité des créances courantes se présente ainsi :

	Au 31/12/2023	
(en millions d'euros)	**Valeur brute**	Valeur nette
Créances non échues	915	912
Créances échues :		
depuis 1 à 30 jours	100	88
depuis 31 à 90 jours	35	35
depuis 91 à 180 jours	16	14
depuis 181 à 360 jours	58	55
depuis plus de 360 jours	437	345
PRÊTS ET CRÉANCES COURANTS (SELON ÉCHÉANCIER – CF. § RISQUE DE LIQUIDITÉ)	**1 561**	**1 449**

L'évolution des dépréciations de créances commerciales est détaillée en note 4.4.

COMPENSATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les contrats d'instruments dérivés du groupe peuvent prévoir un droit de compensation si des événements particuliers surviennent tels qu'un changement de contrôle ou un événement de crédit.

En revanche, ces contrats ne prévoient pas d'accord de compensation globale conférant un droit juridiquement exécutoire de compenser les instruments financiers, ni d'accord de collatéralisation.

Le tableau suivant présente la valeur comptable des instruments dérivés actif et passif et l'effet des accords de compensation mentionnés ci-avant au 31 décembre 2023 :

(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)		Exposition nette (c) - (d)
				Instruments financiers	Juste valeur des collatéraux	
dérivés : *swap* de taux	42	-	42	-	-	42
options de ventes d'instruments financiers détenues	23	-	23	-	-	23
TOTAL DES DÉRIVÉS ACTIF	**65**	**-**	**65**	**-**	**-**	**65**
dérivés : *swap* de change	(10)	-	(10)	-	-	(10)
options d'achats d'instruments financiers accordées	(555)	-	(555)	-	-	(555)
TOTAL DES DÉRIVÉS PASSIF	**(565)**	**-**	**(565)**	**-**	**-**	**(565)**

9.6 Autres actifs financiers

Les montants figurant au bilan, respectivement au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022, s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres – juste valeur par résultat	**99**	**99**	**-**
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	**1 492**	**1 258**	**234**
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence [1]	984	954	30
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence [1] (hors dépréciation)	*1 232*	*1 202*	*30*
Depr. Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	*(248)*	*(248)*	-
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	1	-	1
Autres actifs financiers	507	304	203
Créances de location financement bailleur	**119**	**115**	**4**
Instruments financiers dérivés	**65**	**65**	**-**
TOTAL	**1 775**	**1 537**	**238**

[1] *Principalement GMR cf. note 2.*

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Part non courante	Part courante
Instruments de capitaux propres – juste valeur par résultat	**189**	**189**	**-**
Prêts et créances hors créances de location financement bailleur	**542**	**310**	**232**
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	181	153	28
Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence (hors dépréciation)	*447*	*391*	*56*
Depr. Créances & comptes-courants sur des entreprises mises en équivalence	*(266)*	*(238)*	*(28)*
Autres créances et intérêts courus rattachés à des participations	3	-	3
Créances financières rattachées aux aéroports en concessions	15	4	11
Autres actifs financiers	343	153	190
Créances de location financement bailleur	**120**	**115**	**5**
Instruments financiers dérivés	**54**	**54**	**-**
TOTAL	**905**	**668**	**237**

NOTE 10 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels sont des éléments non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée.

Il peut s'agir par exemple d'un résultat de cession d'actif ou d'activité, de frais engagés lors d'un regroupement d'entreprises, de dépréciation d'un écart d'acquisition, de coûts de restructuration ou de coûts liés à une opération exceptionnelle.

Au 31 décembre 2023, les autres produits et charges opérationnels qui s'élèvent à 4 millions d'euros sont principalement constitués des impacts des opérations sur titres Extime Food and Beverage Paris (segment Commerces & Services) pour 19 millions d'euros ainsi que le paiement de l'accord, prenant la forme d'une Convention judiciaire d'intérêt public (CJIP), signé en novembre 2023 par ADP Ingénierie (segment International) pour - 15 million d'euros.

En effet, ADP Ingénierie, une société du Groupe ADP, est convenue avec le Parquet National Financier (PNF) de mettre un terme aux investigations dont elle faisait l'objet et se rapportant à des faits anciens liés à certains contrats conclus par ADP Ingénierie, en Libye en 2007 et 2008, et dans l'émirat de Fujaïrah en 2011.

Les investigations relatives à ces contrats avaient, dans chaque cas, débuté à la suite d'une révélation spontanée de la part d'ADP Ingénierie, à compter de 2013.

Au 31 décembre 2022, les autres produits et charges opérationnels qui s'élevaient à 52 millions d'euros étaient constitués principalement des impacts des provisions pour plan

de sauvegarde de l'emploi (PSE), mesures PACT et RCC ainsi que de l'impact de la dépréciation de l'écart d'acquisition Hubone Sysdream :

- 6 millions d'euros de reprises nettes aux provisions de départ PACT ;
- 50 millions de reprises de provisions RCC et engagements sociaux ;
- - 7 millions d'euros de dépréciation de l'écart d'acquisition Hubone Sysdream ;
- 3 millions d'euros de reprises liées au PSE ADP Ingénierie.

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 quatorze filiales françaises détenues, directement ou indirectement, à plus de 95 % : ADP Immobilier, ADP Immobilier Industriel, Hub One, Sysdream, ADP Ingénierie, ADP International, ADP Invest, ADPM2, ADPM3, ADP Immobilier Tertiaire, Hôtels Aéroportuaires, Hologarde, Extime Food & Beverage et Dahlia Propco.

L'impôt différé correspond à la charge ou au produit d'impôt futur de la Société. Il est déterminé selon l'approche bilancielle. Cette méthode consiste à appliquer aux différences temporelles existant entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale, les taux d'impôt votés ou quasi-votés applicables à la période de retournement de la différence temporelle.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est hautement probable que l'entité fiscale concernée disposera de bénéfices imposables futurs suffisants sur lesquels les différences temporelles déductibles, les déficits fiscaux reportables ou les crédits d'impôts pourront être imputés. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les réaliser.

Les actifs et passifs d'impôts exigibles et différés ainsi déterminés sont enregistrés en contrepartie du résultat sauf s'ils se rattachent à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas ils sont comptabilisés en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

11.1 Taux d'impôt

Conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2022, le taux d'impôt courant appliqué au 31 décembre 2023 par le groupe s'élève à 25 % sur les bénéfices taxables des sociétés françaises (25,83 % en incluant la contribution sociale sur les bénéfices de 3,30 %).

11.2 Analyse de la charge d'impôt sur les résultats

Au compte de résultat, la charge d'impôt sur les résultats se ventile comme suit :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Charge d'impôt exigible	(245)	(98)
Produit/(charge) d'impôt différé	13	(74)
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	**(232)**	**(172)**

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. À noter que l'impact fiscal lié à l'hyperinflation sur les sociétés consolidées par mise en équivalence turques pour l'année 2023 s'élève à 38 millions d'euros.

Pour rappel, en 2021, le groupe d'intégration fiscale a opté pour le dispositif exceptionnel de report en arrière du déficit constaté au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020 qui a été permis par la 1ère loi de finances rectificative (LFR) pour 2021.

Le déficit d'ensemble 2020 a été reporté en totalité sur le bénéfice d'ensemble 2019. Le montant de la créance correspondante s'est élevé à 156 millions d'euros sur la base du taux d'IS applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022 (soit 25 %).

Cette créance dite de *carry-back* est imputable sur l'impôt dû au titre des exercices suivants et remboursée, à défaut d'utilisation, à l'issue d'un délai de 5 ans, soit en 2026.

En 2022, le groupe avait imputé une part de cette créance sur l'impôt sur les sociétés dû. Fin 2022, la créance de *carry-back* placée en report était de 106 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, l'intégralité de la créance de *carry-back* a été imputée sur l'impôt dû.

11.3 Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt théorique basée sur le taux d'impôt applicable en France et la charge/produit réel d'impôt se présente ainsi :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Résultat net des activités poursuivies	784	592
Quote-part du résultat des entreprises mises en équivalence	(75)	(14)
Charge/(Produit) d'impôt sur les résultats	232	172
Résultat avant impôt et résultat net des entreprises mises en équivalence	**941**	**750**
Taux théorique d'imposition en vigueur en France	*25,83 %*	*25,83 %*
(Charge)/Produit d'impôt théorique	**(243)**	**(194)**
Incidence sur l'impôt théorique des :		
Différentiel de taux sur résultat et retenue à la source	5	4
Reports déficitaires antérieurement non reconnus et imputés sur la période	(4)	4
Reports déficitaires non reconnus au titre de la période	(42)	(21)
Variation de taux d'impôt	(4)	1
Charges fiscalement non déductibles et produits non imposables	30	15
Crédits d'impôt et avoirs fiscaux	5	5
Mesures d'incitation à l'investissement applicables en Turquie	6	4
Ajustements au titre des périodes antérieures	4	14
Mesures de traitement exceptionnelles liées à l'hyperinflation [1]	20	
Impôt additionnel lié au tremblement de terre en Turquie [2]	(6)	-
Autres ajustements	(3)	(4)
(Charge)/Produit réel d'impôt sur les résultats	**(232)**	**(172)**
Taux effectif d'impôt	*24,65 %*	*22,96 %*

[1] *Concerne les sociétés turques suite à l'évolution de la loi locale votée fin 2023 sur l'hyperinflation.*
[2] *En 2023, les entreprises turques sont imposées à une taxe complémentaire unique basée sur les résultats fiscaux de 2022 pour financer la reconstruction après les deux séismes survenus en février 2023.*

11.4 Actifs et passifs d'impôts différés ventilés par catégorie

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Au titre des différences temporelles déductibles		
Engagements sociaux	112	112
Déficits reportables – autres entités	16	18
Provisions et charges à payer	16	9
Location-financement	2	2
Mesures d'incitation à l'investissement	23	14
Obligations locatives	2	10
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	12	-
Autres	97	62
Au titre des différences temporelles imposables		
Amortissements dérogatoires et autres provisions réglementées	(359)	(347)
Immobilisations corporelles, incorporelles et droits d'exploitation aéroportuaire	(111)	(98)
Écarts d'évaluation sur titres	(90)	(95)
Prêts et emprunts	(6)	(6)
Instruments dérivés	(10)	(10)
Effets de la norme IAS 29 – Hyperinflation	-	(5)
Autres	(68)	(57)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉS NETS	**(364)**	**(391)**

11.5 Tableau de variation des actifs et passifs d'impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés ont évolué comme suit entre le début et la fin de la période :

(en millions d'euros)	Actif	Passif	**Montant net** [1]
Au 01/01/2023	**42**	**433**	**(391)**
Montant porté directement en capitaux propres au titre des engagements sociaux	2	(6)	8
Montant porté directement en capitaux propres au titre des variations de juste valeur	1	(5)	6
Montants comptabilisés au titre de la période	11	(2)	13
Écarts de conversion	(4)	(4)	-
Au 31/12/2023	**52**	**416**	**(364)**

[1] *Les montants d'impôt différé actif et passif sont présentés net aux bornes de chaque entité imposable (IAS 12.74).*

11.6 Actifs et passifs d'impôt exigible

Les actifs d'impôt exigible correspondent aux montants à récupérer au titre de l'impôt sur les résultats auprès des administrations fiscales. Les passifs d'impôt exigible correspondent aux montants restant à payer à ces administrations.

Ces actifs et passifs d'impôt exigible s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Actifs d'impôt exigible		
Aéroports de Paris SA et sociétés fiscalement intégrées	15	109
Autres entités consolidées	21	12
TOTAL	**36**	**121**
Passifs d'impôt exigible		
Aéroports de Paris SA et sociétés fiscalement intégrées	-	1
Autres entités consolidées	16	14
TOTAL	**16**	**15**

Les actifs et passifs éventuels d'impôt sont mentionnés en note 15. L'évolution de l'actif d'impôt exigible s'explique principalement par l'utilisation du solde de *carry-back*.

11.7 Déficits fiscaux reportables non activés

Le montant des déficits fiscaux reportables non reconnus s'élève à 724 millions d'euros et se ventile par échéance de la façon suivante :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Prescriptible en N+1	Prescriptible en N+2	Prescriptible en N+3	Prescriptible en N+4	Prescriptible en N+5	Imprescriptible
TOTAL	**724**	**76**	**75**	**105**	**56**	**317**	**95**

Au 31 décembre 2023, le montant des déficits fiscaux reportables non activés s'élève à 724 millions d'euros. Cette non-activation résulte de la durée légale d'utilisation des pertes fiscales dans les différentes juridictions concernées, combinée aux perspectives de profits telles qu'elles résultent des prévisions à 3-5 ans.

La prise en compte de l'hyperinflation dans les bases fiscales de certaines filiales turques en 2023 a généré un impôt différé actif non reconnu pour 155 millions d'euros. Cette non-activation suit les critères énoncés ci-avant pour les déficits reportables.

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 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Valeurs mobilières de placement	400	683
Disponibilités [1]	1 943	1 948
Trésorerie active	**2 343**	**2 631**
Concours bancaires courants [2]	(2)	(1)
Trésorerie nette	**2 341**	**2 630**

[1] *Dont 106 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)	**2023**	2022
Résultat opérationnel	**1 243**	**988**
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	685	591
Charges financières nettes hors coût de l'endettement	(107)	(53)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	**1 821**	**1 526**
Variation du besoin en fonds de roulement	**(62)**	**55**
Impôts sur le résultat payés	(171)	(31)
Flux relatifs aux activités non poursuivies	(1)	3
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**1 587**	**1 553**

CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Amortissements, dépréciations (hors actifs circulants) et provisions	793	620
Résultat des entreprises mises en équivalence	(75)	(14)
Plus (ou moins) values nettes de cession d'actifs immobilisés	19	1
Autres	(52)	(16)
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	**685**	**591**

VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Stocks [1]	(3)	(41)
Clients et autres débiteurs	(107)	(83)
Fournisseurs et autres créditeurs	48	179
Variation du besoin en fonds de roulement	**(62)**	**55**

[1] *Variation essentiellement liée aux stocks de fuel sur Almaty et à l'inventaire des stocks chez Hub One.*

La variation du poste clients et autres débiteurs concernent principalement Almaty, TAV Esenboğa, TAV Airports et Avito Qatar.

12.2.2 Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Investissements corporels, incorporels et de placement	(1 009)	(695)
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	137	3
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	(158)	(414)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	144	18
Variation des autres actifs financiers	(468)	(64)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	7	6
Produits provenant des cessions de participations non consolidées	100	420
Dividendes reçus	102	25
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	**(1 145)**	**(701)**

La variation des autres actifs financiers inclut le prêt accordé à GMR pour 331 millions d'euros ainsi que le paiement de la redevance initiale 119 millions d'euros à la Direction générale de l'aviation civile turque au titre du renouvellement de la concession de l'aéroport d'Ankara.

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	2023	2022
Investissements incorporels	6	(41)	(43)
Investissements corporels et de placement (hors droits d'usage)	6	(968)	(653)
Investissements corporels, incorporels et de placement		**(1 009)**	**(696)**

Le détail de ces investissements par programme s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	2023	2022
Rénovation et qualité	(289)	(190)
Développement des capacités	(260)	(150)
Frais d'études et de surveillance des travaux (FEST)	(78)	(59)
Développement immobilier	(115)	(120)
Restructuration	(104)	(51)
Sûreté	(97)	(67)
Autres	(66)	(58)
TOTAL	**(1 009)**	**(695)**

Les principaux investissements au 31 décembre 2023 sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - la construction d'un bâtiment et d'un système de tri bagage TCN (Tri correspondance nord),
  - le projet de canalisation Marne,
  - le passage au standard 3 de la salle trieur bagages du terminal 2C,
  - la poursuite des travaux sur la gare pour l'arrivée du CDG Express,
  - le maintien des équipements avec le renouvellement des dégivreuses,
  - la création des aires grand Est Nord-AGEN,
  - le passage au standard 3 des terminal 2C, 2A et 2D,
  - la rénovation des installations de tri bagages du terminal 2B et 2C,
  - le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles,
  - la réhabilitation de la piste 1 et des taxiways associés ;
- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la poursuite des travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris, ainsi que de l'esplanade,
  - la rénovation de la piste 2,
  - la restructuration et la mise en conformité réglementaire du système de tri bagages d'Orly 4,
  - le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1, 2 et 3,
  - la création d'une nouvelle centrale de froid ;
- pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur des affaires de sûreté comme la vidéosurveillance et les clôtures périmétriques ainsi que des nouvelles infrastructures (Vertiport) ;
- Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé sur l'année 2023 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plates-formes, notamment informatiques.

INVESTISSEMENTS FINANCIERS, CESSIONS ET ACQUISITIONS DE FILIALES ET PARTICIPATIONS (NETTE DE LA TRÉSORERIE ACQUISE)

(en millions d'euros)	2023	2022
Investissements financiers, filiales et participations (net de la trésorerie acquise)	(158)	(414)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et participations	144	18

Au 31 décembre 2023, le flux relatif aux investissements financiers, aux acquisitions et cessions de filiales et participations s'explique principalement par :

- le paiement de compléments de prix relatif à la concession d'Almaty pour un montant de 47 millions d'euros et à GMR pour 44 millions d'euros ;
- l'acquisition des titres ADP Immobilier Logistique pour 28 millions d'euros ;
- la cession de 24 % de Tibah Airports Development pour 125 millions d'euros ;
- la cession de 50 % des titres Extime Food & Beverage pour 12 millions d'euros.

En 2022, le flux relatif aux investissements financiers, aux acquisitions de filiales et participations s'expliquait principalement par :

- 375 millions d'euros sur la concession de l'aéroport d'Antalya.

PRODUITS PROVENANT DES CESSIONS DE PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES

Les produits provenant des cessions de participations non consolidées correspondent à la cession de 50 % des titres Extime Duty free Paris et Extime Media pour respectivement 85 millions d'euros et 14 millions d'euros.

En 2022, les produits provenant des cessions de participations non consolidées correspondaient à l'encaissement du produit de cession des actions Royal Schipol Group de 420 millions d'euros.

12.2.3 Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Encaissements provenant des emprunts à long terme	740	461
Remboursement des emprunts à long terme	(962)	(770)
Remboursements des dettes de location et charges financières associées	(18)	(20)
Subventions reçues au cours de la période	18	12
Produits de l'émission d'actions ou autres instruments de capitaux propres	-	19
Acquisitions/cessions nettes d'actions propres	-	(34)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(309)	-
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(16)	(11)
Variation des autres passifs financiers	(24)	(24)
Intérêts payés	(291)	(258)
Intérêts reçus	141	20
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**(721)**	**(605)**

DIVIDENDES VERSÉS

Le détail des dividendes versés aux actionnaires de la société mère est disponible en note 7.1.5.

ENCAISSEMENTS ET REMBOURSEMENTS D'EMPRUNT (INTÉRÊTS COMPRIS)

Les encaissements (740 millions d'euros) et remboursements (962 millions d'euros) des emprunts à long terme ainsi que les intérêts payés et reçus au 31 décembre 2023 sont détaillés en note 9.4.1.

VARIATION DES AUTRES PASSIFS FINANCIERS

La variation des autres passifs financiers correspond principalement à la variation des comptes bancaires en devises soumis à restriction pour 5 millions d'euros partiellement compensée par le complément de prix GAL pour - 40 millions d'euros (dépôt des tranches 2 à 5 sur un compte séquestre JP Morgan) (cf. note 9.4.2).

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)	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Chiffre d'affaires	138	112	1 419	1 258	175	148	1 732	1 518
Charges externes (y/c achats immobilisés)	132	81	21	23	319	329	472	433
Actifs financiers [1]	100	224	-	-	2	2	102	226
Autres actifs [2]	12	19	526	496	21	23	559	538
Passifs financiers	-	-	-	-	137	146	137	146
Autres passifs [2]	70	111	313	311	329	111	712	533

[1] *Au 31 décembre 2022, principalement 206 millions d'euros de prêts (avant dépréciation) accordés par le groupe TAV à Tibah Development dont 193 millions d'euros relatifs à la restructuration de sa dette.*
[2] *Cf. 14.2 commentaire « Relations avec l'état français ».*

6

13.1 Relations avec les Entreprises associées ou contrôlées conjointement

Relations avec les *joint-ventures* commerciales

Dans le cadre du développement des activités commerciales sur les plateformes aéroportuaires, Aéroports de Paris SA, Extime Food & Beverage Paris et la société EPIGO ont conclu des conventions permettant à ces sociétés d'exploiter des commerces au sein des aéroports Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle.

Les transactions entre Aéroports de Paris SA et 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

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 2023. L'État a ainsi la faculté, comme tout actionnaire majoritaire, de contrôler les décisions requérant l'approbation des actionnaires.

Les pouvoirs publics exercent sur Aéroports de Paris SA un contrôle au titre de son statut d'entreprise publique et au titre de ses missions, notamment de service public.

Dans ce cadre, des conventions sont conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-après :

- relation avec la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) – Les missions de sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs constituent des missions de service public dont la mise en œuvre a été déléguée à Aéroports de Paris SA. Les coûts engagés dans le cadre de ces missions sont facturés à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la Taxe de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2023, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 492 millions d'euros (428 millions en 2022). Au 31 décembre 2023, le montant de la créance vis-à-vis de la DGAC atteint 375 millions d'euros et l'avance de l'Agence France Trésor présentée au sein du poste « Autres dettes et produits constatés d'avance » s'élève à 256 millions d'euros ;
- la convention tripartite traduisant les modalités de remboursement de l'avance faite par l'Agence France Trésor au titre des missions de sécurité, sûreté du transport aérien, et le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs conclue entre Aéroports de Paris SA le ministère de l'Économie non signataire de la convention, l'Agence France Trésor (AFT) et la DGAC pour une durée de 10 ans. Le montant des avances du Trésor versées à Aéroports de Paris SA s'élève à 256 millions d'euros et sera inclus dans l'assiette des produits

lors de son versement et dans l'assiette des coûts lors de son remboursement pour le calcul de la taxe 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 ;

- 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 renouvelable pour la même période ;
- deux conventions conclues avec l'État (ministère de l'Action et des Comptes Publics et ministère de l'Intérieur) fixant les conditions de mise à disposition d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions vols mouvements signées le 3 juillet 2020 pour une durée de 5 ans.

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

Relations avec SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, établissements publics

Ces trois entités ont conclu les conventions suivantes :

- statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express signés le 5 octobre 2018 ;
- pacte d'actionnaires en date du 8 février 2019 concernant la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express ;
- convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express : contrat conclu 11 février 2019 entre ces trois entités ainsi qu'avec la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et BNP Paribas en application duquel Aéroports de Paris s'engage à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros à la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express.

Relations avec la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express

Pour rappel, le 9 novembre 2020, le tribunal administratif de Montreuil a prononcé l'annulation partielle de l'autorisation environnementale du projet s'agissant de la dérogation relative à l'interdiction de porter atteinte à des espèces protégées et à leurs habitats naturels.

L'État, le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau ont fait appel de ce jugement et ont également demandé le sursis à exécution auprès de la cour administrative d'appel de Paris.

Le 18 mars 2021, la cour administrative d'appel de Paris a prononcé le sursis à exécution du jugement du 9 novembre 2020. Ainsi, depuis le début du mois d'avril 2021, les travaux ont pu reprendre progressivement. Par ailleurs, le 28 avril 2022, la Cour a également confirmé la validité de l'autorisation environnementale du projet et l'utilité publique du projet. Aucun recours en cassation n'a été formulé.

À fin 2023, près de 1,7 milliards d'euros a été engagé pour la réalisation des travaux sur l'ensemble du tracé, de Paris-gare de l'Est jusqu'à l'aéroport. Des réalisations structurantes ont été menées en 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.

Néanmoins, l'arrêt des chantiers consécutif à la décision du Tribunal administratif de Montreuil a entraîné des conséquences non seulement pour le CDG Express mais aussi pour les autres chantiers de l'axe ferroviaire nord, dans la mesure où les travaux étaient imbriqués. Ainsi, alors qu'un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019 qui a fait l'objet d'un premier avenant à la documentation contractuelle, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers. Aussi, en novembre 2021, le Gouvernement a décidé de retenir le schéma de reprogrammation des travaux de l'axe ferroviaire qui décale la mise en service du CDG Express à début 2027, soit le scénario de report le plus court.

Pour tirer les conséquences de cette décision, les discussions relatives à l'avenant 2 à la concession de travaux CDG Express se poursuivent avec l'État concédant. Celui-ci a confirmé « sa volonté de finaliser, dans les meilleurs délais, les discussions qui traduiront les conséquences du décalage de la mise en service du projet CDG Express en 2027 ».

Relations avec la Société du Grand Paris

Afin de développer les capacités d'accueil de l'aéroport Paris-Orly, Aéroports de Paris SA a décidé de créer un bâtiment de jonction entre les terminaux ouest et sud de l'aéroport Paris-Orly. Par ailleurs, dans le cadre du développement des transports du Grand Paris, une gare de métro 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 est prévue en juin 2024. À ce titre, deux conventions ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris :

- une convention d'indemnisation, conclue le 9 janvier 2015, par laquelle la Société du Grand Paris indemnise Aéroports de Paris SA des surcoûts qu'elle doit supporter dans le cadre de la construction du futur bâtiment de jonction en raison du passage des deux tunnels des lignes 14 et 18 de la gare de métro, sous ledit bâtiment. Cette convention a été modifiée par un avenant le 9 août 2015 ;
- une convention de co-maîtrise d'ouvrage, signée le 16 juillet 2015, en vue de la réalisation sur l'aéroport de Paris-Orly de la gare de métro devant accueillir les deux lignes de métro et des ouvrages aéroportuaires. Aéroports de Paris SA est désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et assurera la maîtrise d'œuvre des travaux qui devraient s'achever en 2024. Le 6 mars 2017, la SGP et Aéroports de Paris SA ont conclu un avenant n° 1 à cette convention visant à préciser : les différents sous-projets, le coût prévisionnel définitif des travaux, le montant des indemnités versées à Aéroports de Paris SA pour les dommages et surcoûts affectant les ouvrages du fait de la construction de la Gare et la répartition des missions entre les parties. Un nouvel avenant n° 2 a été signé le 8 décembre 2020 pour réajuster le coût prévisionnel définitif des travaux suite aux retours d'appel d'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.

Par ailleurs, deux conventions supplémentaires ont été signées le 26 décembre 2019 avec la SGP portant pour l'une, sur la coopération relative aux études et travaux nécessaires à la libération des emprises nécessaires à la réalisation du site de maintenance et de remisage, des ouvrages annexes de la ligne 14 sud du Grand Paris Express et pour la seconde, sur la coopération relative aux études et aux travaux de libération des emprises nécessaires à la réalisation des ouvrages annexes et du tunnel de la ligne 18 du Grand Paris Express et aux accompagnements des travaux réalisés sous maîtrise d'ouvrage de la Société du Grand Paris.

Dans la perspective de la réalisation du tronçon automatique de la ligne 17 du réseau de transport public du Grand Paris reliant la gare du Bourget RER (correspondant à la ligne 17 nord) à la gare du Mesnil-Amelot, des conventions ont été passées avec la Société du Grand Paris :

- Paris-Le Bourget : le 30 novembre 2018, la Société du Grand Paris a passé un marché avec Aéroports de Paris SA portant mandat de maîtrise d'ouvrage pour la démolition du bâtiment 66 (futur emplacement de la gare Le Bourget Aéroport). Un avenant modifiant le coût de l'opération est en cours de finalisation. Le 17 mai 2019, il a été signé avec la Société du Grand Paris une convention-cadre de financement pour la mise en compatibilité des réseaux d'Aéroports de Paris SA et du SIAH (Syndicat Mixte pour l'Aménagement Hydraulique des vallées du Croult et du Petit-Rosne) par Aéroports de Paris SA nécessaire à la réalisation d'un ouvrage annexe (n° 3501P). Le 27 mai 2019, deux conventions subséquentes modifiées par avenants en date du 25 juin 2020, l'une pour les études et pour l'autre sur l'exécution des travaux, pour les travaux afférents à l'ouvrage annexe 3501P ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris. Le 8 octobre 2019, Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris ont signé une convention d'indemnisation des études et des travaux sur les bâtiments A1, A3/A4 réalisés par Aéroports de Paris SA nécessaires à la réalisation de la gare Le Bourget Aéroport de la ligne 17 ;
- Paris-Charles de Gaulle : le 20 décembre 2019 a été signée une convention d'indemnisation par la SGP des interventions que le groupe doit effectuer sur les ouvrages dont il est propriétaire et concernant des travaux préparatoires à la réalisation du métro de la ligne 17 du Grand Paris Express. Le 20 janvier 2020, Aéroports de Paris et la SGP ont signé une convention de coopération sur la zone aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle pour des échanges de données et de collaboration ;
- le 1er avril 2021, a été signé un protocole d'accord entre Aéroports de Paris et SGP pour poser les principes généraux d'engagement des parties sur les modalités d'implantation de la ligne 17 nord sur l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle. Il fixe en outre la réalisation de travaux préparatoires ou ouvrages complémentaires qui font l'objet de conventions spécifiques dont :
  - une convention d'étude pour une pré-passerelle de liaison (1er avril 2021),
  - des avenants à la convention travaux préparatoires pour des travaux complémentaires et une actualisation des délais,
  - un avenant à la convention travaux préparatoires pour des travaux complémentaires,
  - un accord cadre et son premier marché subséquent pour accompagner la SGP en phase études uniquement dans la prise en compte des contraintes ADP par le projet Ligne 17 Nord dans des démarches aéroportuaires spécifiques,
  - 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 nouvel accord cadre pour une mission d'accompagnement aéroportuaire MS02 – Prestations d'accompagnement aéroportuaire « Pendant-Travaux ».

Relations avec la Régie autonome des transports parisiens (RATP)

- Une convention a été signée le 16 juillet 2019 avec la RATP relative aux conditions de réalisation des travaux de creusement du tunnel et des ouvrages annexes de la ligne 14 Sud du Grand Paris Express et sur les accompagnements des équipes de la RATP qui doivent se rendre en zone sûreté à accès réglementé.

Relations avec Air France-KLM

Les transactions avec Air France-KLM concernent principalement :

- la facturation des redevances aéronautiques et accessoires ; et
- des loyers facturés au titre des contrats de location des terrains et des bâtiments aux alentours des plateformes.

Relation avec TAV Construction

Le 23 septembre 2021, TAV Construction et Almaty International Airport JSC ont conclu un contrat d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (EPC) pour 197 millions de dollars américains portant sur la construction d'un nouveau terminal, d'un nouveau bâtiment pour l'aviation générale et d'un nouveau bâtiment gouvernemental pour les VIP. Le montant restant du contrat EPC est de 18 millions de dollars américains.

Le groupe a signé un contrat EPC d'un montant de 657 millions d'euros avec une coentreprise formée par TAV Construction et Sera concernant des investissements supplémentaires pour l'augmentation de la capacité de l'aéroport d'Antalya. En plus du montant de l'EPC, il existe un mécanisme d'ajustement des prix jusqu'à 7,5 % du montant total de l'EPC. Le montant restant du contrat EPC est de 262 millions d'euros.

Le groupe a signé un contrat EPC d'un montant de 202 millions d'euros 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. En plus du montant de l'EPC, il existe un mécanisme d'ajustement des prix jusqu'à 7,5 % du montant total de l'EPC. Le montant restant du contrat EPC est de 133 millions d'euros.

13.3 Relations avec les principaux dirigeants et actionnaires

Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, les membres du comité exécutif (15) et les administrateurs nommés par l'assemblée générale et par l'État (12 administrateurs éligibles et 4 censeurs).

La rémunération accordée à ces dirigeants s'élève à 8,3 millions d'euros en 2023 contre 8,5 millions d'euros en 2022.

Il n'y a pas de sortie du COMEX donnant lieu à solde de tout compte.

Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes, les avantages postérieurs à l'emploi et la rémunération des administrateurs. Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	**2023**	2022
Rémunération des dirigeants	**8 302**	**8 548**
Salaires et traitements	5 490	5 671
Charges sociales	2 186	2 208
Total avantages court terme	**7 676**	**7 879**
Avantages postérieurs à l'emploi	196	267
Rémunération des administrateurs	430	402

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 2023 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	**Total au 31/12/2023**	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 964	369	1 089	2 506

14.2 Carnet de commandes

(en millions d'euros)	**Total au 31/12/2023**	0 - 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Carnet de commandes	312	8	94	210

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 312 millions d'euros au 31 décembre 2023 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 31/12/2023	Dont ADP SA	Dont sous groupe TAV	Au 31/12/2022
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	**75**	**75**	**-**	**-**
Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles	**2 084**	**640**	**1 375**	**1 838**
Avals, cautions	1 228	2	1 226	984
DHMI	*115*	-	*115*	*95*
Tunisian Government	*16*	-	*16*	*16*
Saudi Arabian Government	*6*	-	*6*	*12*
Fraport Antalya	*942*	-	*942*	*687*
TAV Kazakhstan (Almaty)	*45*	-	*45*	*47*
Garanties à première demande	191	155	-	194
CDG Express	*150*	*150*	-	*150*
Engagements d'acquisitions d'immobilisations (dont contrat EPC) [1]	494	345	149	484
CDG Canalisation Marne	*23*	*23*	-	-
ORY rénovation piste 2	*13*	*13*	-	-
CDG terminal 2A	*29*	*29*	-	-
CDG Création tri bagages correspondances	*10*	*10*	-	*42*
ORY P2 ESPLANADE	*21*	*21*	-	*39*
CDG terminal 2 D et C	*6*	*6*	-	*42*
Contrats EPC	*149*	-	*149*	*184*
Autres	171	138	-	176
GI CDG Express	*138*	*138*	-	*133*
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 160**	**715**	**1 375**	**1 838**
Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles	**269**	**165**	**78**	**261**
Avals, cautions	150	52	78	143
Garanties à première demande	116	110	-	112
Autres	3	3	-	6
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**269**	**165**	**78**	**261**

[1] *Les montants à fin 2022 ont été retraités des contrats EPC (engineering, procurement and construction) chez TAV car ils n'étaient pas présentés en engagements hors bilan lors de la publication de décembre 2022.*

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 2022 (300 millions d'euros), les engagements hors bilan sur acquisition d'immobilisations sont en hausse de 45 millions d'euros. Cette hausse s'explique par la reprise des investissements à horizon 2025.

Les principaux investissements réalisés au cours de l'année 2023 ayant contribué à la hausse du montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- le remplacement réglementaire des EDS standard 2 par des EDS standard 3 au terminal 2A de Paris-Charles de Gaulle ;
- le projet de canalisation Marne visant à améliorer la gestion des eaux pluviales de la plateforme CDG par le biais de la prolongation de la canalisation de rejet existante entre le Bassin des Renardières et la Réneuse ;
- 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) ;
- la rénovation et la mise en conformité EASA (Agence européenne de la sécurité aérienne) des infrastructures aéronautiques de la piste 2 et des voies de circulations avions (VCA) associées.

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 75 millions d'euros.

Compte tenu des accords signés entre ADP SA, GMR-E, GIL, GIDL & GAL en mars 2023, le Groupe ADP s'engage à échanger ses titres GAL contre des titres GIL si le projet de fusion aboutit. Cette fusion devrait en principe être réalisée sur le premier semestre 2024. Elle n'est toutefois pas certaine car elle dépend de la réalisation de conditions de fond et de forme non encore levées à ce stade comme la soumission et l'approbation du NCLT *(National Company Law Tribunal)*, l'exécution d'autres transactions et la soumission de la demande de fusion à la bourse.

Si la fusion se réalise, son coût correspondrait à un service de cotation qui serait égal au cumul de la dilution de 3,3 % dans l'actif net de GAL (passage de 49 % à 45,7 % d'intérêts) et de 45,7 % de la juste valeur de l'actif net de GIL hors GAL à la date de fusion. Cet impact ne pourra être connu qu'à la date de fusion.

TAV Airports

Les principaux engagements donnés par TAV Airports et ses filiales s'élèvent au 31 décembre 2023 à 1 375 millions d'euros. Ils concernent des lettres de garantie :

- accordées principalement à des tiers (douanes, prêteurs et clients), à la Direction Générale de l'Aviation civile turque « DHMI » ainsi qu'aux gouvernements d'Arabie saoudite, de Tunisie et de Macédoine ;
- issues des contrats de construction, opération et transfert d'infrastructures aéroportuaires *(BOT Agreements)* des contrats de concession et de contrats de location.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES AU DHMI

- TAV Ege et TAV Milas Bodrum sont tenus de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 37 millions d'euros et 43 millions d'euros respectivement au DHMI.
- 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 2023 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 2023 de donner une lettre de garantie d'un montant équivalent à 9 millions d'euros au ministère de la Propriété de l'État et des Affaires foncières ainsi qu'une lettre de garantie d'un montant équivalent à 7 millions d'euros conformément à l'accord BTO *(Building Transfer Operating)* signé avec OACA en Tunisie.

PRINCIPALES GARANTIES ACCORDÉES ET REÇUES PAR ALMATY

Garantie de réclamation SPA : cette garantie couvre toute réclamation financière pour la période précédant la livraison du terminal au groupe. Le groupe garantit qu'en cas de réclamations financières (telles que des pénalités fiscales, des poursuites judiciaires, etc.), le groupe est obligé de couvrir cette perte. D'autre part, dans le cas de telles réclamations, le groupe a reçu une garantie de performance du vendeur d'un montant de 35 millions de dollars américains pour couvrir ces pertes.

Garantie ENS : une période de 12 mois est prévue pour résoudre, le cas échéant, les problèmes d'infraction environnementale ou sociale. Si les problèmes ne sont pas résolus dans ce délai, le groupe sera obligé de refinancer le prêt auprès d'un autre groupe bancaire. Il faut noter que cette situation est très peu probable, étant donné que tous les prêteurs sont des institutions telles que la SFI et la BERD, et que le gouvernement s'est engagé à suivre toutes les politiques environnementales et sociales des prêteurs dans le cadre de l'accord de soutien du gouvernement.

Le groupe est tenu de financer les déficits de l'AIA à hauteur de 50 millions de dollars américains jusqu'au 30 juin 2025 ou jusqu'à la date d'achèvement financier, selon la dernière éventualité. La date d'achèvement financier est définie comme un taux de couverture de la dette minimum de 1,30 et au moins deux paiements de principal effectués. Le groupe a fourni une lettre de crédit d'un montant de 50 millions de dollars américains pour couvrir cette obligation.

Garantie d'achèvement EPC : cette garantie est déclenchée en cas de dépassement des coûts EPC *(engineering procurement and Construction)*. Le coût EPC est fixé dans le contrat EPC à 197 millions de dollars américains. Par ailleurs, le groupe a reçu une garantie de performance de 10 % (20 millions de dollars américains) qui couvre les obligations du constructeur dans le cadre du contrat EPC. En outre, le groupe a reçu une garantie (12 millions de dollars américains) de la part du constructeur. Le montant restant sur ce contrat EPC est de 18 millions de dollars au 31 décembre 2023.

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 942 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.

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 de 133 millions d'euros.

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.

Les principaux litiges et arbitrages présentés ci-après constituent des passifs éventuels.

- Un contentieux est pendant devant les tribunaux turcs concernant le taux de retenue à la source appliqué aux dividendes versés par une filiale turque.
- Dans le cadre des sanctions du gouvernement des États-Unis à l'encontre de la Russie, la Biélorussie et l'Iran, suite aux échanges ayant eu lieu début 2023 entre TAV et le Bureau de l'Industrie et de la Sécurité Américain (« BIS ») et bien que ce dernier ait confirmé à TAV que les décisions prises étaient pertinentes et qu'aucune autre action n'avait à être envisagée, HAVAS, l'une des filiales de TAV, a reçu un courrier courant décembre du BIS lui demandant des précisions sur certains vols impliquant des appareils visés par le régime de sanctions applicables aux États-Unis. HAVAS a confirmé au BIS qu'elle n'avait fourni aucune prestation aux appareils visés par ce régime de sanction.

NOTE 16 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

La Banque mondiale a pris acte des efforts déployés par le groupe pour satisfaire aux conditions de levée de la sanction et a ainsi informé le groupe de sa décision concernant ADP International selon laquelle ADP International S.A. a rempli les conditions pour sa libération et celle de ses sociétés affiliées sanctionnées de la sanction imposée par la Banque mondiale. Ainsi, à compter du 4 janvier 2024, ADPI et ses sociétés affiliées sanctionnées seront retirées de la liste des entités sanctionnées de la Banque mondiale.

NOTE 17 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les montants des honoraires de commissaires aux comptes enregistrés sont les suivants :

	Au 31/12/2023		Au 31/12/2022	
(en milliers d'euros)	**DELOITTE**	**EY**	DELOITTE	EY
Société mère	938	812	894	776
Filiales intégrées globalement	1 333	249	1 094	430
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	**2 271**	**1 060**	**1 988**	**1 206**
Société mère	13	176	8	514
Filiales intégrées globalement	776	142	16	129
Services autres que la certification des comptes	**789**	**317**	**24**	**643**
TOTAL	**3 060**	**1 378**	**2 012**	**1 849**

Au 31 décembre 2023, les services autres que la certification des comptes concernent principalement :

- la revue des informations environnementales, sociales et sociétales ;
- des attestations diverses et des diligences sur 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 2023 sont présentés en note 3.2.1.

Au 31 décembre 2023, la liste des principales filiales et participations du périmètre de consolidation s'établit comme suit :

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt
Aéroports de Paris SA (Multi-activités)	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	MÈRE
FILIALES (intégrées globalement)			
Commerces et services			
Extime Duty Free Paris	Roissypôle – Le Dôme - 3 rue de La Haye – 93290 Tremblay-en-France	France	51 %
Extime Média	17 rue Soyer – 92200 Neuilly sur Seine	France	50 %
Extime Travel Essentials Paris	55 rue Deguingand – 92300 Levallois Perret	France	50 %
Extime Food & Beverage	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
Campus Extime	Le Dôme 3 rue de La Haye – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
Immobilier			
ADP Immobilier	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
International et développements aéroportuaires			
ADP International	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
Airport International Group P.S.C	P.O. Box 39052 Amman 11104	Jordanie	51 %
Almaty International Airport JSC [1]	Mailina street no.2 Turksibskiy disctrict 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %
Venus Trading LLP [1]	Mailina street no.2 Turksibskiy disctrict 050039 Almaty	Kazakhstan	46 %
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 %
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 %
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 %
TAV Ege Terminal Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. (« TAV Ege »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Esenboğa Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. (« TAV Esenboğa »)	Esenboğa Havalimanı İç-Dış Hatlar Terminali 06750 Esenboğa Ankara	Turquie	46 %
TAV Gazipaşa Alanya Havalimanı İşletmeciliği A.Ş. (« TAV Gazipaşa »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
BTA Havalimanları Yiyecek ve İçecek Hizmetleri A.Ş. (« BTA »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:2 (2. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. (« HAVAŞ »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:4 (4. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV İşletme Hizmetleri A.Ş. (« TAV Operations Services »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:4 (4. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Bilişim Hizmetleri A.Ş. (« TAV Technology »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:3 (3. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Akademi Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. (« TAV Academy »)	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
TAV Real Estate	Ayazağa Mahallesi Cendere Caddesi No. 109 L 2C Blok İç Kapı No:6 (6. kat) Sarıyer/İstanbul	Turquie	46 %
Autres activités			
Hub One	2 place de Londres – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %
ID-Services	Parc Orsay Université bâtiment G, 4 rue Jacques Monod – 91400 Orsay	France	100 %
Wifi Métro	2 place de Londres – 93290 Tremblay-en-France	France	60 %
ADP Invest	1 rue de France – 93290 Tremblay-en-France	France	100 %

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

Entités	Adresse	Pays	% d'intérêt
CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (MISES EN ÉQUIVALENCE)			
Commerces et services			
EPIGO	3 place de Londres – bâtiment Uranus – Continental Square 1 – 93290 Tremblay-en-France	France	50 %
Extime Food and Beverage Paris	Parc d'activité Roméo – Bâtiment A12-A16 Rue de la Soie – 94390 Orly France	France	50 %
Immobilier			
SCI Cœur d'Orly Bureaux	30 avenue Kleber – 75016 Paris	France	50 %
SCI Heka Le Bourget	151 boulevard Haussmann – 75008 Paris	France	40 %
SAS Chenue Le Bourget	151 boulevard Haussmann – 75008 Paris	France	40 %
International et développements aéroportuaires			
Tibah Airports Development Company CJSC (« Tibah Development »)	Prince Mohammed Bin Abdulaziz Int. Airport P.O Box 21291, AlMadinah Al Munawarah 41475	Arabie saoudite	12 %
Sociedad Concesionaria Nuevo Pudahuel SA (SCNP)	Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez de Santiago, Rotonda Oriente, 4° piso, comuna de Pudahuel, Santiago	Chili	45 %
GMR Airports Limited	Skip House, 25/1, Museum road, Bangalore KA 560025	Inde	49 %
Ravinala Airports	Escalier C, Zone Tana Water Front – Ambodivona 101 Antananarivo	Madagascar	35 %
Fraport IC İçtaş Antalya Havalimanı Terminal Yatırım ve İşletmeciliği A.Ş. (« TAV Antalya »)	Antalya Havalimanı 1. Dış Hatlar Terminali 07230 Antalya	Turquie	23 %
ATU Turizm İşletmeciliği A.Ş. (« ATU »)	Büyükdere Cad.Bengün Han No:107/8 Gayrettepe – İstanbul	Turquie	23 %
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (« TGS »)	İstanbul Dünya Ticaret Merkezi A3 Blok Kat:6 Yeşilköy Bakırköy/İstanbul	Turquie	23 %
Autres activités			
Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express	23 avenue Jules Rimet immeuble Olympe – 93200 Saint-Denis France	France	33 %

Dans le cadre de son développement, le groupe est amené à prendre des participations dans des sociétés d'aéroports ou à créer des filiales dédiées à l'exercice de ses activités en France et à l'étranger, et, en particulier, à l'exécution de contrats de prestations de services. Ces entités représentent individuellement moins de 1 % de chacun des agrégats (chiffre d'affaires, résultat opérationnel, résultat de la période).

Entités	Activités	Pays	% de détention	Détenue par
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (sans activité ou activité non significative)				
International et développements aéroportuaires :				
Matar	Contrat d'exploitation du terminal Hadj à Djeddah	Arabie saoudite	5 %	ADP International
ADP Airport Services (ADPAS)	En vue d'exploitation aéroportuaire	France	100 %	ADP International
Autres activités :				
OnePark	Editeur 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	3 %	Aéroports de Paris SA
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
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS N'ENTRANT PAS DANS LE PÉRIMÈTRE (Fonds d'investissement [1])				
Equipe de France	Portefeuille de participations dans des actions cotées sur la Bourse saoudienne	France	N/A	Aéroports de Paris SA
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, Chine et États-Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
X ANGE	Portefeuille de participations dans des entreprises des secteurs d'activité Internet, services mobiles, logiciel et infrastructure, services bancaires innovants	France	N/A	Aéroports de Paris SA
White Star Capital II France S.L.P.	Fonds institutionnel de capital risque investissant dans des entreprises évoluant dans le secteur des nouvelles technologies entre l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation II	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, Chine et États-Unis	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Ellona (Ex Rubix)	Développement de solutions de mesure et d'identification des nuisances	France	N/A	ADP Invest
LAC1	Fonds multisectoriel spécialisé dans le *Public Equity* en France (sociétés cotées)	France	N/A	Aéroports de Paris SA
Cathay Innovation III	Portefeuille de participations avec un fort potentiel de développement en Europe, Chine et États-Unis	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 en résultat.*

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Aéroports de Paris,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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 2023 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.

Évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des participations dans les entreprises mises en équivalence

(cf. notes 4.9 « Entreprises mises en équivalence », 6.1 « Immobilisations incorporelles », 6.2 « Immobilisations corporelles » et 6.4 « Pertes de valeur des immobilisations incorporelles, corporelles et des immeubles de placement » de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2023, la valeur nette de l'actif immobilisé de votre groupe relatif aux immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et participations dans les entreprises mises en équivalence s'élève à 13 297 millions d'euros, soit 68 % du total bilan. Cet actif immobilisé est présenté dans les notes 4.9.2 et 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés et il est notamment composé : • d'immobilisations incorporelles pour 2 862 millions d'euros, dont principalement des droits d'opérer les aéroports en concession pour 2 404 millions d'euros et d'écarts d'acquisition pour 218 millions d'euros ; • d'immobilisations corporelles pour 8 656 millions d'euros ; • de participations dans les entreprises mises en équivalence pour 1 779 millions d'euros. 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 2023, votre groupe a ainsi effectué des tests de perte de valeur sur certains droits d'opérer des concessions, sur les écarts d'acquisitions, sur les actifs des plateformes parisiennes et sur la valeur de certains titres mise en équivalence. Ces tests ont conduit à une dépréciation de 22 millions d'euros comme indiqué en note 4.9.2 de l'annexe et des reprises nettes de dotations et d'impôts différés de 48 millions d'euros comme indiqué en note 6.4 de l'annexe. Nous considérons l'évaluation des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des participations dans les entreprises mises en équivalence comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur valeur significative dans les comptes consolidés, et (ii) des hypothèses de la direction nécessaires pour évaluer leur valeur recouvrable basée sur les flux de trésorerie ou de dividendes attendus et actualisés, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte impacté par les conflits en Ukraine et au Proche-Orient, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt dont les perspectives économiques à court et moyen terme sont difficiles à appréhender.	Les 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 ou de dividendes prévisionnels ainsi que les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur recouvrable des actifs, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués par votre Groupe avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en les comparant avec les données budgétaires examinées par les organes de gouvernance des sociétés concernées ; ◆ les coûts des fonds propres ou les taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes ; ◆ la prise en compte des enjeux climatiques dans les prévisions d'activité et d'investissements. Par ailleurs, nous avons : • testé, sur la base d'échantillons, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par votre groupe ; • apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes annexes aux comptes consolidés, notamment sur les analyses de sensibilité réalisées par votre groupe ainsi que sur la prise en compte des enjeux climatiques.

Évaluation 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 du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, soit une valeur nette comptable de 661 millions d'euros au 31 décembre 2023, et présente la juste valeur de ses immeubles dans la note 6.3.2 de l'annexe aux comptes consolidés, soit 3 348 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cette note précise que la juste valeur des immeubles de placement est basée sur une valeur appréciée par des cabinets indépendants d'expertise immobilière pour 100 % de sa valeur totale, les réserves foncières étant par ailleurs évaluées en interne. L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice qui requiert des jugements importants de la direction, avec l'aide de cabinets indépendants d'expertise immobilière, pour déterminer les hypothèses appropriées, dont les principales concernent les taux d'actualisation ou de capitalisation, les valeurs locatives de marché et les avantages particuliers accordés aux locataires. 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.	Les travaux, réalisés en impliquant dans notre équipe d'audit des membres ayant une compétence particulière dans le domaine de l'évaluation immobilière, ont consisté principalement 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 fin de cash-flow, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) et des méthodologies d'évaluation utilisées, en impliquant lors de ces réunions nos spécialistes en évaluation immobilière ; • apprécier la manière dont les cabinets externes d'expertise immobilière ont reflété l'impact du risque inflationniste dans la valorisation des actifs ; • sur la base d'échantillons, comparer les données utilisées dans le processus d'évaluation avec la documentation existante, telle que les contrats de location ou les informations fournies par la direction aux cabinets d'expertise immobilière indépendants ; • rapprocher, pour les principaux immeubles de placement, les variations de juste valeur observées sur l'exercice au regard de l'évolution des hypothèses clés décrites ci-avant ; • apprécier le caractère approprié des informations données dans la note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

6

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets DELOITTE & ASSOCIES et ERNST & YOUNG Audit ont été nommés commissaires aux comptes de la société Aéroports de Paris par votre assemblée générale du 18 mai 2015.

Au 31 décembre 2023, nos cabinets étaient dans la neuvième 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 19 mars 2024

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit

Antoine Flora

Alain Perroux

6.2 COMPTES ANNUELS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS SA AU 31 DÉCEMBRE 2023

6.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022
Chiffre d'affaires	5.1	3 185	2 723
Production immobilisée	5.2	59	49
Reprises sur provisions et transferts de charges	5.7	32	74
Subventions d'exploitation		2	(1)
Autres produits d'exploitation	5.3	72	37
Produits d'exploitation		**3 350**	**2 882**
Achats et charges externes	5.4	(1 035)	(878)
Impôts et taxes	5.5	(223)	(190)
Charges de personnel	5.6	(556)	(485)
Autres charges d'exploitation		(22)	(37)
Dotations aux amortissements et provisions	5.7	(611)	(578)
Charges d'exploitation		**(2 447)**	**(2 168)**
Résultat d'exploitation		**903**	**714**
Produits financiers		139	252
Charges financières		(290)	(195)
Résultat financier	5.8	**(151)**	**57**
Résultat courant avant impôts		**752**	**771**
Produits exceptionnels		236	664
Charges exceptionnelles		(244)	(630)
Résultat exceptionnel	5.9	**(8)**	**34**
Participation des salariés		(11)	(3)
Impôts sur les bénéfices	5.10	(195)	(61)
RÉSULTAT NET		**538**	**741**

6.2.2 BILAN

Actif du bilan

		Au 31/12/2023			
(en millions d'euros)	Notes	**Montant Brut**	**Amort. ou dépréciations**	**Montant Net**	Au 31/12/2022
Immobilisations incorporelles	6.1	320	(264)	56	58
Immobilisations corporelles	6.1	14 831	(7 915)	6 916	7 017
Immobilisations en cours	6.1	1 207	(4)	1 203	934
Avances et acomptes sur immobilisations	6.1	12	-	12	8
Immobilisations financières	6.2	3 277	(175)	3 102	2 788
I – Actif immobilisé		**19 647**	**(8 358)**	**11 289**	**10 806**
Stocks		16	-	16	16
Avances et acomptes		4	-	4	2
Clients et comptes rattachés	6.3	835	(34)	801	725
Autres créances	6.3	1 002	(417)	585	652
Valeurs mobilières de placement	6.4	437	(5)	432	723
Disponibilités	6.4	1 146	-	1 146	1 462
Charges constatées d'avance	6.5	45	-	45	32
II – Actif circulant		**3 485**	**(456)**	**3 029**	**3 613**
III – Primes de remboursement des obligations	6.6	**54**	**-**	**54**	**64**
IV – Écarts de conversion – ACTIF		**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL DES ACTIFS		**23 186**	**(8 814)**	**14 372**	**14 483**

Passif du bilan

(en millions d'euros)	Notes	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Capital		297	297
Primes d'émission		543	543
Écarts de réévaluation		23	23
Réserves et report à nouveau		1 777	1 345
Résultat de l'exercice		538	741
Subventions d'investissement		51	54
Provisions réglementées		1 389	1 341
I – Capitaux propres	6.7	**4 618**	**4 343**
II – Provisions	6.8	**485**	**478**
Dettes financières	6.9	7 699	8 212
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6.10	271	251
Dettes fiscales et sociales	6.10	251	201
Dettes sur immobilisations et autres dettes	6.11	873	865
Produits constatés d'avance	6.5	175	133
III – Dettes		**9 269**	**9 662**
IV – Primes de remboursement des obligations		**-**	**-**
V – Écarts de conversion – PASSIF		**-**	**-**
TOTAL DES PASSIFS		**14 372**	**14 483**

6.2.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022
Résultat d'exploitation		**903**	**714**
Dotations nettes de reprise aux amortissements et provisions pour risques et charges	5.7	579	520
Produits et charges financiers (hors endettement net)		(14)	37
Variation du besoin en fonds de roulement	**7.1**	**(54)**	**(154)**
Impôts payés minorés des impôts encaissés		(103)	2
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**1 312**	**1 119**
Acquisition de participations	7.2	(128)	(75)
Investissements corporels et incorporels	6.1	(730)	(497)
Variation des autres actifs financiers	7.3	(425)	(382)
Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)	7.4	111	422
Dividendes reçus	7.5	5	9
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		123	2
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		**(1 044)**	**(521)**
Subventions reçues au cours de la période		15	10
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres		-	(38)
Dividendes distribués	6.7	(309)	-
Encaissements provenant des emprunts à long terme	6.9	9	4
Remboursement des emprunts à long terme	6.9	(519)	(417)
Variation des autres passifs financiers		(10)	16
Intérêts financiers nets versés	7.6	(61)	(166)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(875)**	**(591)**
VARIATION DE TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(607)**	**6**
Trésorerie d'ouverture		2 145	2 139
Trésorerie de clôture	7.7	1 538	2 145

6.2.4 NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

NOTE 1	FAITS MARQUANTS	529
NOTE 2	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	531
NOTE 3	RELATIONS AVEC LES FILIALES	532
NOTE 4	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	532
NOTE 5	NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT	537
NOTE 6	NOTES RELATIVES AU BILAN	543
NOTE 7	NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	555
NOTE 8	ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS	557
NOTE 9	RÉMUNÉRATION ET EFFECTIFS	558
NOTE 10	TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ET LES PARTIES LIÉES	559
NOTE 11	ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE	561

NOTE 1 FAITS MARQUANTS

Trafic des aéroports opérés par Aéroports de Paris SA

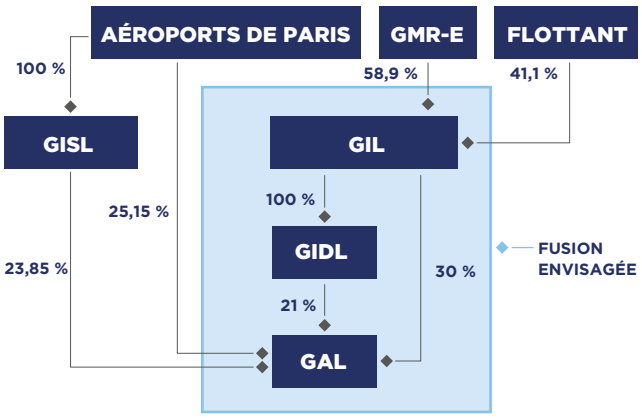
Sur l'année 2023, le trafic d'Aéroports de Paris est en hausse de + 15,1 % avec un total de 99,7 millions de passagers, soit 92,3 % du trafic sur la même période en 2019.

Le tableau ci-après présente la situation du trafic des principaux aéroports opérés par Aéroports de Paris SA :

Aéroports	Trafic 2023 en millions PAX	Évolution en % par rapport au 31/12/2022	Niveau par rapport au 31/12/2019 en %
Paris-CDG	67,4	+ 17,3 %	88,5 %
Paris-Orly	32,3	+ 10,6 %	101,4 %
TOTAL	**99,7**	**+ 15,1 %**	**92,3 %**

Projet de fusion entre GIL & GAL

Les conseils d'administration d'Aéroports de Paris avec sa filiale, GMR Infra Services Private Limited (« GISL ») et de GMR Airports Infrastructure Ltd (GIL), société cotée, ont annoncé le 19 mars 2023 la signature d'un accord-cadre signé entre Groupe ADP, GIL, GIDL, GAL, GMR-E initiant un processus devant aboutir à une fusion entre GIL, GIDL et GAL au premier semestre 2024 (« New GIL »).



La fusion projetée permettra à Aéroports de Paris SA de :

- disposer, *via* un pacte d'actionnaires, de droits de gouvernance étendus dans New GIL, similaires à ceux détenus aujourd'hui dans GAL, préservant son influence notable ;
- détenir un intérêt économique, direct et indirect (au travers de GISL), estimé à 45,7 % dans une *holding* aéroportuaire cotée au BSE Limited et au National Stock Exchange of India Limited (« marchés financiers indiens »). Cette estimation a été réalisée sur la base d'évaluations indépendantes et étayées par des attestations d'équité et tient compte du règlement définitif des clauses de compléments de prix conclues lors de l'acquisition initiale de GAL en 2020 et d'une prime de liquidité. La participation directe d'Aéroports de Paris dans New GIL s'élèvera à 23,95 % avec un nombre d'actions ordinaires de 6 015 054 891.

Dans la perspective de cette fusion et afin d'accélérer l'apurement de certains passifs de GIL, Aéroports de Paris a souscrit à la totalité des obligations convertibles (FCCBs – *Foreign Currency Convertible Bond*) émises par GIL le 25 mars 2023 pour un montant de 331 millions d'euros (soit 330 817 obligations de valeur nominale unitaire de 1 000 euros). À la même date, Aéroports de Paris :

- a accordé à GMR-E une option lui permettant d'acheter à tout moment les FCCB au Groupe ADP en une ou plusieurs tranches (vente d'une option d'achat correspondant à un dérivé passif) ; et
- dispose, à l'issue des 5 premières années suivant la date d'allocation des FCCBs, ou d'une période de 30 mois en cas de non-réalisation de l'opération de fusion entre GIL et GAL, du droit d'exercer une option de vente à GMR-E, ou un tiers étranger désigné par GMR-E, sur la totalité des FCCBs (achat d'une option de vente correspondant à un dérivé actif).

Le prix d'exercice de ces options précitées est la somme du montant nominal et des intérêts courus.

Le 25 mars 2023 (*i.e.* date de souscription), les FCCB ont été constatés en actifs financiers pour leur valeur nominale soit 331 millions d'euros. Au 31 décembre 2023, des revenus financiers au titre des intérêts courus sur les FCCB ont été constatés pour 17 millions d'euros.

Par ailleurs, les accords prévoient le règlement anticipé des clauses de compléments de prix conclues lors de l'acquisition initiale de GAL en 2020. La dette de complément de prix éventuelle *(earn-out)* a été en partie réglée au cours de l'année 2023, à hauteur de 44 millions d'euros. Le solde de 18 millions d'euros a été déposé sur un compte bancaire séquestre.

Ce projet de fusion s'analyse dans les comptes sociaux d'Aéroports de Paris en un échange de titres substantiellement différents, les titres GIL à recevoir étant cotés à la différence des titres GAL.

Un profit exceptionnel est à prévoir à la date de fusion. En effet, les titres GIL reçus par Aéroports de Paris en échange des titres GAL sont à évaluer à leur valeur vénale. Celle-ci devrait correspondre au cours coté de GIL fusionné. Ainsi, la différence entre la valeur vénale des titres reçus nette des coûts de sortie à la date du transfert de propriété et la valeur comptable des titres remis à l'échange sera comptabilisée comme une cession de titres, en résultat exceptionnel. La valeur comptable des titres GAL au 31 décembre 2023 s'élève à 596 millions d'euros. Sur la base du cours coté de GIL de 80,35 INR et du cours de change de 90,5 Rs/€ au 31 décembre 2023, la valeur vénale des titres GIL à recevoir en échange serait de 2 841 millions d'euros.

À ce stade, il est prévu que la fusion devienne effective au premier semestre 2024. Elle n'est toutefois pas certaine car elle dépend de la réalisation de conditions de fond et de forme non encore levées à ce stade comme la soumission et l'approbation du NCLT *(National Company Law Tribunal)*, l'exécution d'autres transactions et la soumission de la demande de fusion à la Bourse.

Partenariat Jeux Olympiques

Aéroports de Paris devient Partenaire Officiel des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. La Société mettra son savoir-faire en termes d'accueil au service des athlètes, de la famille olympique et des spectateurs du monde entier. À cet effet, la responsabilité d'Aéroports de Paris dans le cadre de ce partenariat se traduira par la préparation de la gestion opérationnelle des parcours et des bagages, la mise en œuvre de travaux d'adaptation de nos infrastructures, l'amélioration de l'accessibilité sur nos plateformes, avec une attention particulière et renouvelée portée aux personnes porteuses de handicaps.

Plan d'actionnariat salariés

Dans le cadre de sa feuille de route stratégique « 2025 Pioneers » Aéroports de Paris a lancé en 2023 une nouvelle opération exceptionnelle d'actionnariat salarié, l'opération ABELIA.

En effet le volet « Shared Dynamics » (Innover, accompagner et responsabiliser) de ce plan stratégique « 2025 Pioneers » comporte parmi ses objectifs celui de réaliser au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici 2025.

Cette opération ABELIA a donc 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, avec 3 mois d'ancienneté, s'est ainsi vu attribuer par le conseil d'administration de la Société le 21 juin 2023 les droits d'acquérir gratuitement 3 actions de l'entreprise.

Cette attribution gratuite d'actions ne sera définitive qu'au terme d'une période dite « d'acquisition » d'un an, soit donc à la date du 24 juin 2024. Aucune condition de présence ou de performance n'est requise pour rendre cette acquisition définitive. C'est donc à compter de cette date d'acquisition du 24 juin 2024 que les salariés détiendront les actions attribuées par le conseil d'administration.

Avant l'expiration de la période d'acquisition, les salariés seront interrogés par le teneur de comptes AMUNDI ESR – gestionnaire du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions sur le mode de conservation de leurs actions (2 choix possibles) :

- soit la détention directe, individuelle, dans un compte-titres au nominatif pur (avec une obligation de conservation d'un an) ;
- soit la détention indirecte, collective, en versant les actions dans le Plan d'Épargne Groupe. Les parts obtenues en échange seront bloquées 5 ans. En contrepartie, les salariés qui feront ce choix bénéficieront d'une part du régime fiscal avantageux du PEG, et d'autre part d'un abondement brut de 260 % sur cet apport qui constitue un versement volontaire dans le PEG. En tenant compte du prélèvement de la CSG-CRDS, cet abondement net devrait correspondre à environ 7 actions supplémentaires. En faisant le choix du PEG, ce seront environ 10 actions qui seront apportées à l'actif du FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ le 24 juin 2024.

Cette opération ABELIA s'est poursuivie avec le versement d'un abondement unilatéral le 18 décembre 2023 à tous les salariés ayant une ancienneté minimale de 3 mois : un montant brut uniforme pour tous les salariés de 879,84 euros soit, net de CSG-CRDS 794,49 euros, investi en parts du FCPE d'actionnariat salarié au sein du PEG, et disponible à compter du 1er juin 2028 (sauf cas de déblocage anticipé).

À la fin de l'année 2023 le FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ détenait 1,69 % du capital de l'entreprise.

S'agissant du coût du PAGA et de l'abondement qui est prévu :

- le coût des actions gratuites et de la contribution patronale de 20 % (avec un cours d'ouverture de 133 euros le 24 juin 2024) serait de 2,96 millions d'euros (6 174 bénéficiaires de l'attribution des 3 actions) ;
- le coût de l'abondement brut et de son forfait social de 10 % (5 800 bénéficiaires éligibles à l'abondement) serait (toujours sur la base d'un cours d'ouverture de 133 euros le 24 juin 2024) de 6,62 millions d'euros.

Cession des titres Extime Duty Free Paris

Extime Duty Free Paris opère près de 140 points de vente de beauté, de gastronomie, de produits techniques et de mode.

Aéroports de Paris, dans le cadre du déploiement de la marque d'hospitalité et de *retail*, Extime, a lancé une consultation publique sur ses activités *Duty Free* & *retail* pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Lagardère Travel Retail a été choisi pour devenir le coassocié d'Aéroports de Paris au sein de la société Extime Duty Free Paris, l'autorité de la concurrence ayant validée l'opération.

Suite aux opérations sur le capital de la Société en 2023, elle est désormais détenue par Aéroports de Paris à hauteur de 51 % et par Lagardère Travel Retail à hauteur de 49 %.

L'impact des opérations, qui s'élève à 48 millions d'euros, est comptabilisé en résultat exceptionnel (cf. note 5.9).

Cession des titres Extime Média

Au terme d'une consultation publique, Aéroports de Paris a choisi de retenir JC Decaux en tant que co-actionnaire au sein de la société Extime Media qui opérera les activités publicitaires sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, mais également, dans un deuxième temps, sur des aéroports à l'international.

Extime Media est détenue à parts égales par Aéroports de Paris et par JC Decaux. Elle exploite et commercialise, à titre principal, des dispositifs publicitaires sur les aéroports sus-cités, et opère sous la signature Extime JC Decaux.

L'impact de l'opération, qui s'élève à 13 millions d'euros, est comptabilisé en résultat exceptionnel (cf. note 5.9).

Avance Agence France Trésor relative aux missions de sûreté et sécurité

En 2020, un dispositif commun à tous les aéroports français a été mis en place par l'article 29 de la loi n° 2020-935 du 30 juillet 2020 de finances rectificative pour 2020 afin d'accorder des avances aux exploitants d'aéroports pour financer les dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité en attente du retour du trafic. Ces avances reçues, bien qu'intrinsèquement liées à la créance vis-à-vis de la DGAC, sont présentées séparément en « Dettes sur immobilisations et autres dettes » pour un montant de 256 millions d'euros au 31 décembre 2023. (cf. convention quadripartite en note 10). Il n'y a pas eu de versement d'avance en 2023.

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 plates-formes 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 ;
- 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 Ingénierie, ADP International, ADP Immobilier, ADP Immobilier industriel, ADP Immobilier tertiaire, Hôtels aéroportuaires, ADP Immobilier activité, Ville Aéroportuaire Immobilier 1, ADP INVEST, Hologarde, TANK Alpha, Hub One et ses filiales (hors ID Services). 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 + 8,5 points de base (ancien EONIA) majoré de 0,65 %. Celles faites en euros par les filiales à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux ESTR + 8,5 points de base.

Les avances faites en US dollars par la société centralisatrice aux filiales portent intérêt mensuellement au taux SOFR$ *over night* majoré de + 0,65 %. Celles faites en US dollars par les filiales à la société centralisatrice portent intérêt mensuellement au taux SOFR$ - 0,07 %.

Il est précisé que si le taux ESTR + 8,5 points de base et/ou le taux SOFR minoré de 0,07 % devenaient négatifs, le taux des avances serait alors plafonné à 0 %.

Conditions particulières appliquées à partir du 1er juillet 2021 à la filiale « TANK OWA ALPHA GmbH » :

- les avances faites en euros par la Société Centralisatrice à la Société Filiale porteront intérêts mensuellement au taux EONIA (ou STR +8,5 points de base), majoré de 3,75 % ;
- les avances faites en euros par la Société Filiale à la Société Centralisatrice porteront intérêts mensuellement au taux EONIA (ou STR +8,5 points de base).

Il est précisé que si le taux ESTR +8,5 points de base est inférieur à 0 %, il sera considéré comme égal à zéro.

Dans le cadre des conventions de trésorerie entre Aéroports de Paris et ses filiales, les comptes courants sont présentés en « Autres créances » lorsque leur solde est débiteur et en « Dettes sur immobilisations et autres dettes » lorsque leur solde est créditeur (cf. notes 6.3 et 6.11).

NOTE 4 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

4.1 Référentiel comptable

Les comptes annuels d'Aéroports de Paris SA sont établis conformément aux principes et méthodes comptables définis par le Plan Comptable (cf. règlement de l'Autorité des normes comptables ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 et ses règlements subséquents).

Les valeurs figurant dans les tableaux sont exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut, dans certains cas, conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou des variations.

4.2 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Les méthodes comptables appliquées sont identiques et comparables à l'exercice précédent.

4.3 Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction d'exercer son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ou d'informations mentionnées en notes annexes.

Ces estimations et jugements sont réalisés sur la base de l'expérience passée, d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes. En fonction de l'évolution de ces hypothèses et situations, les montants estimés figurant dans les comptes peuvent différer des valeurs réelles.

Les estimations et les hypothèses significatives retenues pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur d'utilité des immobilisations incorporelles, corporelles et financières notamment les titres de participation (cf. notes 4.6, 4.7, 6.1 et 6.2) ;
- la qualification et l'évaluation des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi (cf. notes 4.14 et 6.8) ;
- l'évaluation des provisions pour risques et litiges, en particulier, les provisions pour restructuration (cf. notes 4.14 et 6.8) ;
- l'évaluation des créances clients et douteuses (cf. note 6.3).

4.4 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Aéroports de Paris SA se décompose de la manière suivante :

Redevances aéronautiques et spécialisées

Ces redevances (à l'exception de la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite) sont en principe encadrées par des Contrats de Régulation Économique pluri-annuels. La réglementation prévoit en particulier que l'exploitant d'aéroports reçoit, sur le périmètre régulé, une juste rémunération des capitaux investis, appréciée au regard du coût moyen pondéré de son capital. Ce principe s'applique même en l'absence de Contrat de Régulation Économique.

Le périmètre régulé comprend l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris SA sur les plates-formes 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.

S'agissant du dernier Contrat de Régulation Économique (« CRE 2016-2020 ») signé avec l'État le 31 août 2015, celui-ci devait en principe arriver à son terme le 31 décembre 2020. Les circonstances exceptionnelles et imprévisibles liées à la pandémie de Covid-19 ont toutefois rendu impossible la réalisation intégrale du plan d'investissements prévisionnel envisagé jusqu'au 31 décembre 2020. En conséquence, Aéroports de Paris SA a demandé à l'État de résilier le CRE 2016-2020, en application des stipulations de son article V. 2.2 (cf. note 1.1).

Même si la régulation économique d'Aéroports de Paris repose de manière préférentielle sur des contrats de régulation économique (CRE), la période tarifaire 2024 se déroulera 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° 2024-001 du 18 janvier 2024, publiée prochainement, l'ART a homologué les tarifs des redevances aéroportuaires d'Aéroports de Paris pour la période tarifaire du 1er avril 2024 au 31 mars 2025. Cette homologation se traduit, pour les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, par une hausse des redevances de + 4,5 % en moyenne, et de + 5,4 % en moyenne pour l'aéroport de Paris-Le Bourget.

Les redevances aéronautiques comprennent les redevances passagers, atterrissage et stationnement. Ces redevances sont calculées respectivement en fonction du nombre de passagers embarqués, du groupe acoustique de l'aéronef, du poids de l'aéronef et de la durée de stationnement.

Les redevances spécialisées englobent des redevances pour mise à disposition d'installations telles que les banques d'enregistrement et d'embarquement, les installations de tri des bagages et les installations fixes de fourniture d'énergie électrique. Elles comprennent également la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite et les autres redevances accessoires liées à l'informatique d'enregistrement et d'embarquement (*redevances crews*, jusqu'au 31 mars 2021 et comprise dans la redevance passagers depuis le 1er avril 2021), à la circulation aéroportuaire (badges), à l'usage des stations de dilacération et au dégivrage.

Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire

Aéroports de Paris SA perçoit un produit, dans le cadre des missions de service public au titre de la sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs. Ce produit est versé par la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la taxe de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. Jusqu'au 1er avril 2019, Aéroports de Paris SA a comptabilisé ce produit à hauteur des coûts éligibles supportés au titre de ces missions. À compter de cette date, la loi n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 de finances pour 2019 a modifié le calcul du tarif de la taxe de sûreté et de sécurité lequel est dorénavant fixé de manière à couvrir seulement 94 % des coûts éligibles supportés par Aéroports de Paris SA. En conséquence, seul 94 % des coûts éligibles est constaté en chiffre d'affaires au fur et à mesure que les coûts estimés éligibles sont engagés.

Par ailleurs, Aéroports de Paris SA procède à une affectation analytique des coûts pouvant ne pas être exclusif à ses missions, comme par exemple, 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 produit 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.

Les exonérations des loyers et charges locatives accordées sur les actifs immobiliers hors aérogare ont été comptabilisées conformément à l'analyse juridique de ces contrats (cf. chiffre d'affaires des activités commerciales).

Autres recettes

Les autres recettes comprennent notamment les produits d'intérêts issus des contrats de location financement en tant que bailleur – Ces produits d'intérêts sont comptabilisés en chiffre d'affaires afin de donner une image fidèle de la performance financière du secteur immobilier auquel ces produits sont affectés. Cette rubrique comprend également le chiffre d'affaires lié au contrat de construction de la Gare d'Orly pour le compte de la Société du Grand Paris et de CDG Express. Aéroports de Paris SA reconnaît le chiffre d'affaires de ces contrats selon la méthode de l'avancement par les coûts.

4.5 Immobilisations incorporelles et corporelles

Valeur brute

Les immobilisations incorporelles et corporelles acquises sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Dans le cadre des baux emphytéotiques de type Baux à construction et Autorisations d'Occupation Temporaire, Aéroports de Paris SA peut opter soit pour la démolition des bâtis construits par le preneur soit pour la reprise en pleine propriété des actifs à l'échéance des contrats. Compte tenu, de la durée des contrats et des incertitudes liées à la reprise des actifs à leur terme, Aéroports de Paris SA considère la juste valeur des biens en reprise comme étant nulle ou proche de zéro tant que la décision ferme de reprise du bien n'est pas exercée par la Société. Il en résulte que la valeur de l'actif est reprise au résultat, linéairement entre la date de décision ferme de reprise du bien par Aéroports de Paris SA et le terme du contrat de location.

Les immobilisations produites en interne comprennent tous les coûts directement attribuables à la production et à la mise en état de marche de l'actif concerné. Ces coûts incluent :

- le coût d'acquisition des biens utilisés pour la construction de l'actif ;
- le coût des salariés qui participent à la construction et à la mise en service de l'actif ;
- les autres coûts nécessaires et inévitables pour produire et mettre en état de marche l'actif en vue de son utilisation comme 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.

Pour le calcul du taux d'actualisation, les données utilisées par la Société sont basées sur des moyennes des 3 derniers mois pour le taux sans risque et la prime de marché.

Dans le cas où la valeur d'utilité n'a pu être déterminée, Aéroports de Paris SA évalue ces titres en fonction de la quote-part des capitaux propres déterminés d'après les règles de consolidation que ces titres représentent.

Si la valeur d'utilité des titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constatée pour la différence.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont comptabilisés à leur valeur nominale augmentée des intérêts courus. Une dépréciation peut être constatée sur les prêts et créances si la valeur d'utilité des titres auxquels sont rattachés ces prêts et créances conduit à comptabiliser une dépréciation supérieure à la valeur des titres.

Mali technique de fusion

Suite à l'adoption du règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015, les malis techniques issus de fusion et de TUP, portant sur des immobilisations financières, sont présentés sur la ligne « Autres immobilisations financières ». Ils correspondent à l'écart négatif entre l'actif net reçu et la valeur nette comptable des titres de la société absorbée. Ces malis sont pris en compte dans les tests de dépréciation des titres de participation décrits ci-dessus.

4.7 Stocks

Les stocks sont constitués de fournitures consommables telles que les pièces de rechange et de sécurité et le petit matériel d'entretien. Lors de leur entrée en stocks, les fournitures et pièces de rechange sont comptabilisées au coût d'acquisition puis sont ensuite valorisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

Dans l'hypothèse où la valeur nette de réalisation de l'élément stocké devient inférieure au coût moyen pondéré, une dépréciation est constatée pour la différence.

4.8 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances en monnaies étrangères sont converties sur la base du dernier cours de change à la date de clôture de l'exercice.

Elles sont éventuellement dépréciées afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu en application de la méthode suivante :

- les créances non recouvrées sont transférées en créances douteuses lorsque le risque d'irrécouvrabilité est important (dépôt de bilan prévisible, cessation d'activité de clients étrangers) ou lorsqu'elles sont non soldées à la date d'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire ;
- les créances douteuses ou litigieuses sont dépréciées en fonction du statut de chaque pièce comptable (créance antérieure au dépôt de bilan, réclamation en cours, litige…) ou de la solvabilité du client pour les créances exigibles (poursuites en cours, client étranger sans actif en France…).

4.9 Frais d'émission et prime de remboursement des emprunts

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont enregistrés directement en charges financières à la date d'émission. Lorsque le prix d'émission est inférieur à la valeur de remboursement, la différence est comptabilisée à l'actif et est reprise en charges financières de manière étalée sur la durée de l'emprunt.

4.10 Charges et produits constatés d'avance

Les charges comptabilisées correspondant à des biens ou services non encore reçus sont portées à l'actif du bilan au poste « Charges constatées d'avance ».

Les produits constatés au titre des biens ou services non encore livrés sont enregistrés au passif du bilan au poste « Produits constatés d'avance ».

4.11 Subventions d'investissements

Aéroports de Paris SA bénéficie de subventions d'équipement afin d'acquérir ou de créer des actifs immobilisés. Elles sont enregistrées au niveau des capitaux propres et comptabilisées dans le résultat exceptionnel au même rythme que les amortissements des biens subventionnés.

4.12 Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont essentiellement constituées des amortissements dérogatoires. Ces compléments d'amortissement sont comptabilisés dans le seul objectif de bénéficier d'avantages fiscaux et ne reflètent donc pas une dépréciation de l'actif sous-jacent. Ils sont comptabilisés au sein des capitaux propres dans la rubrique « provisions réglementées » en contrepartie du résultat exceptionnel.

4.13 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement les provisions pour engagements sociaux destinées à couvrir les avantages du personnel à long terme et les provisions pour restructuration.

Avantages du personnel à long terme

La provision pour engagements sociaux couvre des régimes à prestations définies et d'autres avantages à long terme et ne couvre pas les régimes à cotisations définies.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Aéroports de Paris SA provisionne l'ensemble des régimes à prestations définies afin d'assurer la couverture de ses engagements sociaux suivants :

- indemnités de fin de carrière ;
- mutuelle aux retraités ;
- régime de pré-retraite PARDA (Plan d'accompagnement à la retraite en départ anticipé) ;
- régime de retraite supplémentaire ;
- médaille du travail.

L'obligation nette de la Société au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle, et minoré de la juste valeur des actifs du régime et du coût des services passés non comptabilisés. Le taux d'actualisation est égal au taux, à la date de clôture, fondé sur les obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements de la Société. Les calculs sont effectués par un actuaire qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

La fraction des écarts actuariels cumulés non comptabilisés excédant 10 % du montant le plus élevé entre la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant du régime.

Les hypothèses actuarielles sont précisées dans la note 6.8.

L'obligation nette de la Société au titre des avantages à long terme autres que les régimes de retraite, est égale à la valeur des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ces avantages sont actualisés et minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs dédiés. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie ayant des dates d'échéances proches de celles des engagements de la Société. Le montant de l'obligation est déterminé en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils surviennent.

RÉGIME À COTISATIONS DÉFINIES

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel une entité verse des cotisations définies à une entité distincte et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires. Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges liées aux avantages du personnel lorsqu'elles sont dues.

Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges sont destinées à couvrir les risques inhérents à l'activité de l'entreprise, les risques résultant des litiges, des amendes et pénalités.

Ces provisions sont comptabilisées dès lors que les critères suivants sont respectés :

- il existe une obligation à l'égard d'un tiers 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 DEVISES

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice au taux de clôture, à l'exception de ceux couverts par des contrats d'échanges de devises. Les opérations parfaitement couvertes, notamment celles portant sur les dettes financières en devises, sont présentées au cours de couverture.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Aéroports de Paris SA gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change, en utilisant des instruments financiers dérivés, notamment des *swaps* de taux d'intérêt et des *swaps* de devises. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture et sont strictement adossés. Il s'agit donc d'instruments de couverture simple. Aéroports de Paris SA ne porte pas d'instrument dérivé comprenant une composante d'optimisation ou devant être classée en position ouverte isolée.

Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments de couverture sont constatés symétriquement aux éléments couverts, au cas d'espèce, les dérivés de taux portés par Aéroports de Paris SA couvrant des dettes financières, leurs produits et charges sont constatés dans le résultat financier.

AUTRES DETTES

Les dettes d'exploitation et les autres dettes sont comptabilisées lorsque conformément à une commande de l'entreprise, la marchandise a été livrée ou le service rendu.

4.15 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur historique d'acquisition. Leur valeur au bilan n'est pas réévaluée lorsque la valeur liquidative est supérieure au prix d'acquisition. En revanche, la moins-value latente éventuelle donne lieu à la comptabilisation d'une dépréciation.

4.16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués des instruments financiers qui permettent à Aéroports de Paris SA de gérer, sans prendre de risques significatifs, ses excédents ou ses besoins de trésorerie à court terme.

La trésorerie est composée :

- des comptes de caisse ;
- des comptes à vue ;
- des comptes à terme ;
- des valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être aisément converties en disponibilités du fait de l'existence d'un marché ou d'un acquéreur potentiel ;
- de la partie des soldes créditeurs de banques, et des intérêts courus et non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.

NOTE 5 NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

5.1 Ventilation du montant net du chiffre d'affaires

L'information sectorielle ci-dessous est présentée en cohérence avec le reporting interne et les indicateurs sectoriels présentés au principal Directeur opérationnel du groupe :

	Secteurs opérationnels						
(en millions d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces et services	Immobilier	Autres activités	International et développements aéroportuaires	**2023**	2022
Redevances aéronautiques	1 156	-	-	-	-	1 156	1 004
Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire	492	-	-	-	-	492	428
Activités commerciales	-	531	5	-	-	536	413
Recettes locatives	-	145	246	-	-	391	358
Redevances spécialisées	242	-	-	-	-	242	228
Parcs et accès	-	175	-	-	-	175	151
Prestations industrielles	-	59	-	-	-	59	50
Autres recettes	20	83	5	8	18	134	91
TOTAL	**1 910**	**993**	**256**	**8**	**18**	**3 185**	**2 723**

Le chiffre d'affaires en 2023 est en hausse de 17 % (462 millions d'euros) et s'élève à 3 185 millions d'euros en lien principalement avec la reprise du trafic aérien (+ 16 % *vs* 2022) et la performance des activités commerciales. La variation du chiffre d'affaires s'explique par :

- la hausse du produit des redevances aéronautiques (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) de 152 millions d'euros, sous l'effet de la hausse du trafic passager départ de + 15 % par rapport à 2022 ;
- la hausse des revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaire (+ 64 millions d'euros) du fait principalement de la hausse des dépenses de prestations de services sûreté, sous l'effet de la reprise du trafic et d'effet prix en lien avec l'inflation et les renouvellements de marchés ;
- la hausse des activités commerciales (+ 123 millions d'euros) essentiellement portée par les Boutiques en Zone Réservée ainsi que les Bars et Restaurants, liée à la hausse du trafic et du CA/Pax de 30,6 euros, en progression de + 12 % par rapport à 2022. Ces activités bénéficient également d'une augmentation de la publicité avec un retour des annonceurs en lien avec la reprise du trafic ainsi que des effets périmètres en lien avec la réouverture du terminal 1 et les frais de franchises du fait du déploiement de la marque Extime ;
- la hausse des recettes locatives (+ 33 millions d'euros) portée à la fois par la hausse des revenus sur les plateformes en lien avec la réouverture de l'ensemble des infrastructures et par un effet prix sur les contrats existants ;
- la hausse du produit des redevances spécialisées des activités aéronautiques (+ 14 millions d'euros) portant principalement sur les banques d'enregistrement, augmentation liée à la hausse du trafic départ.

5.2 Production immobilisée

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Production immobilisée	59	49

La production immobilisée représente essentiellement le coût interne relatif aux salariés qui participent aux projets de construction des actifs de l'entreprise notamment dans le cadre des études, de la surveillance des travaux et de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

5.3 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Autres produits d'exploitation	69	35
Pénalités reçues	3	2
TOTAL AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	**72**	**37**

Les 69 millions d'euros en autres produits d'exploitation concernent principalement :

- la vente de capacités électriques excédentaires, représentant un produit de 35 millions d'euros sur l'exercice 2023 ;
- des indemnités comptabilisées pour 33 millions d'euros à la fois dans le cadre de la convention d'indemnisation conclue avec la Société Grand Paris relative au projet de construction d'une gare de métro à Paris-Orly (13 millions d'euros) et au titre du projet CDG Express (20 millions d'euros).

5.4 Achats et charges externes

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Électricité	(28)	(28)
Eau, gaz et combustibles	(17)	(17)
Fournitures et petits matériels d'exploitation	(12)	(11)
Autres achats consommés	(62)	(58)
Achats consommés	**(119)**	**(113)**
Prestations de services	(569)	(481)
Sûreté	*(253)*	*(220)*
Nettoyage	*(79)*	*(70)*
Transports	*(31)*	*(26)*
PHMR (Personne Handicapée à Mobilité Réduite)	*(75)*	*(61)*
Autres	*(131)*	*(105)*
Entretien, réparations & maintenance	(171)	(149)
Frais postaux et communication	(30)	(29)
Assurances	(14)	(11)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(31)	(21)
Publicité, publications, relations publiques	(40)	(24)
Locations et charges locatives	(23)	(21)
Personnel extérieur	(3)	(2)
Autres charges externes	(35)	(27)
Charges externes	**(916)**	**(765)**
TOTAL ACHATS ET CHARGES EXTERNES	**(1 035)**	**(878)**

Les achats et charges externes s'élèvent à 1 035 millions d'euros en 2023 contre 878 millions d'euros l'année dernière soit une hausse de 18 % (157 millions d'euros). Cette hausse est liée à la reprise du trafic aérien, à la réouverture de l'ensemble des infrastructures et aux effets prix, en lien avec l'inflation et des renouvellements de marchés.

L'évolution des achats et charges externe est en corrélation avec la hausse du chiffre de 17 % (cf. note 5.1), évolution contenue par la poursuite de la maîtrise des charges. La variation porte sur :

- les achats consommés sont en hausse de 6 millions par rapport à l'année dernière dont 2 millions relatifs au projet CDG Express et des effets prix sur les fournitures d'exploitation ;

- les prestations de services sont en hausse de 88 millions d'euros avec en principaux effets (i) 32 millions d'euros d'effet trafic principalement sur les postes de prestations de services sûreté et PHMR, (ii) 27 millions d'euros liés à la réouverture de l'ensemble des infrastructures ayant un impact principalement sur les postes de prestations de services sûreté, de transports, de nettoyage et d'accueil, (iii) 9 millions d'euros liés à un renfort de certains postes de prestations de services afin de répondre aux exigences de qualité de service et (iv) 12 millions d'euros d'effet prix du fait de l'inflation et des renouvellements de marchés sur les postes de prestations de services PHMR, accueil, nettoyage, gardiennage et recyclage chariots ;
- l'entretien et réparation est en hausse de 22 millions d'euros par rapport à l'année 2022 dont principalement 9 millions d'euros relatifs à des effets prescriptions, 3 millions d'euros d'effet prix en lien avec les renouvellements de marchés et 6 millions d'euros liés à la réouverture de l'ensemble des infrastructures.

5.5 Impôts et taxes

(en millions d'euros)	2023	2022
Taxe foncière	(87)	(66)
Contribution économique territoriale	(36)	(38)
Taxes non récupérables prestations de sûreté	(56)	(51)
Impôts assis sur les rémunérations	(22)	(19)
Autres impôts	(21)	(16)
IMPÔTS ET TAXES	**(223)**	**(190)**

Les impôts et taxes sont en hausse de 17 % et s'établissent à 223 millions d'euros en 2023 :

- la taxe foncière a augmenté de 21 millions d'euros en raison principalement de la revalorisation annuelle des bases taxables prenant en compte l'inflation (+ 7,1 %), de la hausse des taux d'imposition votés par les collectivités, et de l'effet des dégrèvements intervenus en 2022 au titre de l'inexploitation de nos installations pendant la période Covid (+ 13,5 millions d'euros) ;
- en matière de Contribution économique territoriale, la variation de - 2 millions d'euros est principalement due à la baisse de 50 % du taux de la CVAE de 0,75 % à 0,375 % (- 6 millions d'euros) qui est venue compenser la hausse de la CFE (+ 4 millions d'euros) ;
- les taxes non récupérables prestations de sûreté augmentent de 5 millions d'euros, principalement en raison de la hausse des dépenses de sûreté en lien avec celle du trafic ;
- les autres impôts comprennent principalement :
  - la taxe sur les bureaux en Île de France pour 7 millions euros,
  - la redevance DGAC pour 5 millions d'euros,
  - la Contribution Sociale de Solidarité pour 4 millions d'euros,
  - les taxes d'assainissement pour 3 millions d'euros,
  - la taxe sur les surfaces de stationnements pour 2 millions d'euros.

5.6 Charges de personnel

(en millions d'euros)	2023	2022
Salaires	(370)	(329)
Charges sociales	(145)	(129)
Prime d'intéressement	(8)	(8)
Comité social économique	(18)	(15)
Autres charges de personnel	(15)	(4)
CHARGES DE PERSONNEL	**(556)**	**(485)**

Les charges de personnel s'élèvent à 556 millions d'euros au 31 décembre 2023 et sont en augmentation de 71 millions d'euros par rapport à l'année dernière.

Cette augmentation est due essentiellement aux augmentations générales et individuelles, ainsi qu'à l'évolution à la hausse des effectifs, liée aux recrutements effectués depuis 2022 :

- un accord d'intéressement a été signé en 2022 pour une durée de trois ans ;
- les subventions du comité social économique (CSE), assises sur la masse salariale, ont augmenté, ainsi que les remboursements de frais d'exploitation des restaurants d'entreprises exploités par le CSE ;
- les autres charges de personnel comprennent notamment l'abondement PEG/PERCOL, ainsi que les repas des salariés d'Aéroports de Paris SA pris en dehors des restaurants gérés par le CSE.

5.7 Dotations/reprises aux amortissements et provisions d'exploitation

	2023		2022	
(en millions d'euros)	**Dotations**	**Reprises**	Dotations	Reprises
Immobilisations incorporelles	(26)	-	(24)	-
Immobilisations corporelles	(515)	-	(509)	9
Dépréciations des Immobilisations	-	10	-	4
Amortissements et dépréciations des immobilisations	**(541)**	**10**	**(533)**	**13**
Provisions pour risques	(15)	6	(12)	10
Provisions pour charges	(49)	10	(26)	28
Provisions pour risques et charges	**(64)**	**16**	**(38)**	**38**
Créances clients et comptes rattachés	(7)	5	(7)	20
Dépréciations des créances	**(7)**	**5**	**(7)**	**20**
Transfert de charges d'exploitation	**-**	**1**	**-**	**2**
TOTAL	**(611)**	**32**	**(578)**	**74**

Les dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions d'exploitation s'élèvent à - 579 millions contre une charge nette en 2022 de - 520 millions. Elles concernent :

- les amortissements et dépréciations des immobilisations pour - 531 millions d'euros ;
- les provisions pour risques et charges pour - 48 millions d'euros ;
- les dépréciations des créances clients pour - 2 millions d'euros ;
- les transferts de charges d'exploitation pour + 1 million d'euros.

Le montant des dotations aux provisions pour risques et charges s'élève à 64 millions d'euros et comprend principalement les provisions pour engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière pour 24 millions (cf. note 6.8).

5.8 Résultat financier

Le résultat financier au titre de l'exercice 2023 s'élève à - 151 millions d'euros et comprend :

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Produits des participations et autres titres immobilisés	5	9
Intérêts des prêts et *swaps*	35	15
Autres produits financiers	99	229
Produits financiers	**139**	**252**
Intérêts des emprunts et des dettes	(160)	(157)
Autres charges financières	(130)	(38)
Charges financières	**(290)**	**(195)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(151)**	**57**

Le résultat financier net baisse de 208 millions d'euros par rapport à 2022, avec une diminution des produits financiers de 113 millions d'euros et une augmentation des charges financière de 95 millions d'euros.

En 2023, les produits financiers, d'un montant de 139 millions d'euros, sont principalement composés :

- des revenus des participations et autres titres financiers dont 1 million d'euros pour Extime Média et 1 million d'euros pour Extime Travel Essentials Paris ;
- des intérêts des prêts pour 35 millions d'euros ;
- des autres produits financiers, lesquels correspondent principalement à :
  - des intérêts des comptes courants pour 46 millions d'euros dont 22 millions d'euros pour ADP International et 16 millions d'euros pour TANK ÖWA alpha GmbH,
  - des revenus de placement sur des comptes à terme pour 26 millions d'euros,
  - des produits de cessions de valeurs mobilières de placement pour 12 millions d'euros,
  - des reprises de déprécations des OPCVM pour 8 millions d'euros et des titres de participation & prêts pour 2 millions d'euros,
  - des reprises de provisions pour risques financiers pour 4 millions d'euros.

Les charges financières de l'exercice de 290 millions d'euros sont en partie constituées de charges d'intérêts sur emprunts pour 160 millions d'euros.

Les autres charges financières concernent notamment :

- des dépréciations de comptes courants pour 80 millions d'euros (cf. note 6.3) ;
- des dépréciations des titres de participation pour 13 millions d'euros ;
- des pertes de change pour 14 millions d'euros ;
- des primes de remboursement des emprunts pour 10 millions d'euros ;
- des dépréciations des autres titres immobilisés pour 8 millions d'euros dont 6 millions sur les titres Clean H2.

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	-	-	17	17
TANK ÖWA alpha GmbH	-	-	24	24
ADP International	-	(1)	14	13
ADP International Americas LLC	-	(1)	-	(1)
ADP Immobilier	-	(2)	-	(2)
Extime Media	1	(2)	-	-
Extime Travel Essentials Paris	1	-	-	1
EPIGO	-	(5)	-	(5)
Hologarde	-	1	-	1
Egidium	-	1	-	1
Hôtels aéroportuaires	-	-	1	1
ADP Ingénierie	-	(78)	7	(71)
ADP Immobilier Tertiaire	-	-	1	1
ADP Invest	-	(2)	-	(2)
Résultat financier groupe	**2**	**(89)**	**64**	**(21)**
Charges financières nettes				(169)
Autres produits et charges financiers				39
Résultat financier hors groupe				**(130)**
RÉSULTAT FINANCIER				**(151)**

[1] *Le groupe s'entend ici des filiales et participations détenues par Aéroports de Paris SA.*

5.9 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Reprise amortissements dérogatoires	71	67
Autres produits exceptionnels sur immobilisations	116	460
Produits exceptionnels sur immobilisations	**187**	**527**
Reprises aux provisions pour risques et charges	48	135
Autres produits exceptionnels	1	2
Produits exceptionnels divers	**49**	**137**
Produits exceptionnels	**236**	**664**
Dotations amortissements dérogatoires	(119)	(123)
Autres charges exceptionnelles sur immobilisations	(76)	(429)
Charges exceptionnelles sur immobilisations	**(195)**	**(552)**
Dotation provisions risques et charges exceptionnelles	(11)	(1)
Autres charges exceptionnelles	(38)	(77)
Charges exceptionnelles diverses	**(49)**	**(78)**
Charges exceptionnelles	**(244)**	**(630)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(8)**	**34**

Le résultat exceptionnel de - 8 millions d'euros est principalement composé :

- des plus-values nettes de cession des titres pour 69 millions d'euros dont 48 millions d'euros sur les titres Extime Duty Free Paris (cf. note 1), 13 millions d'euros sur les titres Extime Média (cf. note 1) et 7 millions d'euros sur la cession des titres Hub Safe ;
- des dotations nettes de reprises aux amortissements dérogatoires - 48 millions d'euros, qui concernent principalement des immobilisations corporelles ;
- des amortissements exceptionnels d'immobilisations mises au rebus pour - 31 millions d'euros ;
- des reprises d'actifs en pleine propriété sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle pour + 2 millions d'euros.

5.10 Impôt sur les bénéfices

Ventilation de l'impôt

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôts	**Résultat net hors participation**
Résultat courant	752	(195)	557
Résultat exceptionnel	(8)	-	(8)
Produits d'intégration fiscale	-	-	-
TOTAL (HORS PARTICIPATION)	**744**	**(195)**	**549**

En 2023, le résultat d'ensemble de l'intégration fiscale dont Aéroports de Paris est la société mère s'élève à 792 millions d'euros (pour rappel, le solde des déficits placés en report a été totalement imputé en 2022). L'impôt de 195 millions d'euros tient compte des crédits et réductions d'impôt générés au titre de l'exercice (5 millions d'euros).

Aéroports de Paris SA ne constate pas d'impôts différés dans les comptes annuels.

Le tableau ci-après détaille les différences temporaires qui donneront lieu à comptabilisation, dans le futur, d'une dette ou d'une économie d'impôt :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022	Variation
Charges à payer sur participation des salariés	(11)	(3)	(8)
Provisions pour engagements sociaux	(343)	(329)	(14)
Autres provisions non déductibles	(46)	(299)	253
Frais d'acquisition des titres de participation	(14)	(14)	-
Amortissements des frais d'acquisition de titres de participation	11	8	2
Levée d'option Immeuble (Ex. Crédit-Bail)	-	(6)	6
Charges de l'exercice déductibles sur exercices ultérieurs	**(404)**	**(644)**	**239**
Autres produits taxés d'avance	(12)	-	(12)
Produits d'exercices ultérieurs taxés au cours de l'exercice	**(12)**	**-**	**(12)**
FEDEX	-	73	(73)
Provisions réglementées	1 389	1 341	48
Autres charges déduites d'avance	1	-	1
Charges d'exercices ultérieurs déduites	**1 390**	**1 413**	**(23)**
TOTAL DIFFÉRENCES TEMPORAIRES	**974**	**770**	**204**

La dette future d'impôt estimée s'élève à 252 millions d'euros au 31 décembre 2023 (199 millions d'euros au 31 décembre 2022). Cette valorisation a été effectuée au taux d'impôt à 25,83 %.

6

NOTE 6 NOTES RELATIVES AU BILAN

6.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	Virement de poste à poste	**Au 31/12/2023**
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	296	-	-	24	320
Immobilisations incorporelles	**296**	**-**	**-**	**24**	**320**
Terrains	52	-	-	-	52
Aménagements des terrains	37	-	-	1	38
Constructions	14 006	-	(207)	417	14 216
Constructions sur sol d'autrui	3	-	-	-	3
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	196	-	(13)	3	186
Autres immobilisations corporelles	321	-	(1)	17	337
Immobilisations corporelles	**14 614**	**-**	**(221)**	**438**	**14 831**
Immobilisations en cours	**941**	**730**	**-**	**(464)**	**1 207**
Avances fournisseurs immobilisations	**8**	**-**	**-**	**4**	**12**
TOTAL	**15 860**	**730**	**(221)**	**2**	**16 370**

Principaux investissements de la période

Le montant des investissements réalisés au cours de l'exercice 2023 s'élève à 730 millions d'euros.

Les principaux investissements en 2023 sont les suivants :

- pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle :
  - la mutualisation des actuelles installations de tri bagages correspondances courtes par la création d'une installation pérenne au standard 3 (construction du bâtiment, STB et des équipements de sûreté associés),
  - le projet de canalisation Marne visant à améliorer la gestion des eaux pluviales de la plateforme CDG par le biais de la prolongation de la canalisation de rejet existante entre le Bassin des Renardières et la Réneuse,
  - le passage au standard 3 de la salle trieur bagages du terminal 2C,

- la poursuite des travaux sur la gare pour l'arrivée du CDG Express,
- le renouvellement d'une partie du parc des dégivreuses (remplacement des modèles diesel par des machines hybrides (électriques/diesel),
- la création des aires grand Est Nord-AGEN,
- le passage au standard 3 des terminal 2C, 2A et 2D,
- la rénovation des installations de tri bagages du terminal 2B et 2C,
- le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles,
- la réhabilitation de la piste 1 et des taxiways associés,
- l'installation d'équipements de détection de drones associés à un système d'Hypervision et de surveillance aérienne basse altitude pour l'amélioration de la sûreté et de la sécurité aéronautique de Paris-Charles de Gaulle ;

- pour l'aéroport de Paris-Orly :
  - la poursuite des travaux en prévision de la construction de la future gare du Grand Paris, ainsi que de l'esplanade,
  - la rénovation et la mise en conformité EASA (Agence européenne de la sécurité aérienne) des infrastructures aéronautiques de la piste 2 et des voies de circulations avions (VCA) associées,
  - la restructuration et la mise en conformité réglementaire du système de tri bagages d'Orly 4 avec le remplacement des EDS standard 2 par des EDS standard 3 des groupes d'enregistrement 40 à 42 d'Orly 4,
  - le réaménagement du viaduc de départ d'Orly 1, 2 et 3,
  - la création d'une nouvelle centrale de production frigorifique,
  - le traitement de la vétusté du bâtiment de tri bagages,
  - la mise en conformité des infrastructures aéronautiques de la voie W1 au droit des postes Echo 06 à Echo 09 jusqu'à l'intersection de W36 et l'amélioration de la fluidité de la circulation des aéronefs au sol,
  - la création d'une nouvelle boucle de courant haute tension en complément de celles déjà existantes avec ses postes électriques pour permettre de distribuer l'énergie électrique nécessaire pour l'électrification des aires à matériels des assistants en escale (GSE), pour les alimentations électriques des équipements de climatisation des avions (ACU) et pour les bornes de recharges des véhicules électriques (BRVE) des passagers et des véhicules ADP,
  - le renforcement de la protection périmétrique des zones sensibles ;
- pour l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale, les investissements ont porté principalement sur des affaires de sûreté comme la vidéosurveillance et les clôtures périmétriques ainsi que des nouvelles infrastructures (Vertiport).

Aéroports de Paris a par ailleurs réalisé en 2023 des investissements pour ses fonctions support et sur des projets communs aux plates-formes, notamment informatiques.

Principales mises en services au cours de l'exercice

Le montant net des transferts en provenance d'autres rubriques concerne principalement des reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations corporelles. Ces reclassements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- la modification du Parking P0 de Paris-Orly ;
- la mise en conformité au standard 3 du tri bagages des terminal 1 et 2D de Paris-Charles de Gaulle ;
- la création d'une nouvelle centrale frigorique (CF5) à Paris-Orly ;
- la nouvelle caserne SSLIA de Paris-Le Bourget ;
- la mise en cohérence du terminal 2D avec la jonction BD à Paris-Charles de Gaulle ;
- la rénovation de la voie de circulation W1 entre les aires de stationnements L4 et L3 ;
- la refonte de la salle d'embarquement du terminal 2G de Paris-Charles de Gaulle.

Virements de poste à poste

Aéroports de Paris SA a opté pour la reprise en pleine propriété d'actifs à l'échéance des contrats de baux à Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT), pour 2 millions d'euros.

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2023
Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	(238)	(26)	-	(264)
Immobilisations incorporelles	**(238)**	**(26)**	**-**	**(264)**
Aménagements des terrains	(26)	(1)	-	(27)
Constructions	(7 205)	(486)	173	(7 517)
Constructions sur sol d'autrui	(3)	-	-	(3)
Inst. techniques, matériels et outillages industriels	(153)	(8)	13	(148)
Autres immobilisations corporelles	(203)	(16)	1	(218)
Immobilisations corporelles	**(7 590)**	**(511)**	**187**	**(7 913)**
Total des amortissements	**(7 828)**	**(537)**	**187**	**(8 177)**
Constructions	(7)	(1)	6	(2)
Immobilisations en cours	(7)	(4)	7	(4)
Total des dépréciations	**(14)**	**(5)**	**13**	**(6)**
TOTAL	**(7 842)**	**(575)**	**234**	**(8 183)**

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	-	-	23
Immobilisations non amortissables	**19**	**23**	**41**	**-**	**-**	**23**
Aménagements des terrains	1	-	1	-	-	-
Constructions	275	244	519	-	244	-
Immobilisations amortissables	**276**	**244**	**520**	**-**	**244**	**-**
TOTAL	**294**	**267**	**561**	**-**	**244**	**23**

L'écart de réévaluation relatif aux immobilisations non amortissables figure aux capitaux propres pour un montant de 23 millions d'euros au 31 décembre 2023.

6.2 Immobilisations financières

Valeur brute

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	Virement de poste à poste	**Au 31/12/2023**
Titres de participation	2 347	68	(40)	(8)	2 367
Créances rattachées à des titres de participation	435	406	(34)	-	807
Prêts	6	-	-	-	6
Autres immobilisations financières	162	12	(1)	(75)	97
TOTAL	**2 949**	**486**	**(75)**	**(83)**	**3 277**

Les principales variations portent sur :

- l'augmentation de 486 millions d'euros des titres de participation, qui concerne :
  - la contribution de la Société aux augmentations de capital :
    - d'ADP Immobilier pour 51 millions d'euros,
    - d'Epigo pour 9 millions d'euros ;
  - l'acquisition de titres supplémentaires dans les filiales (cf. note 1) :
    - Extime Média pour 7 millions d'euros,
    - Extime Duty Free Paris pour 1 million d'euros ;
- la diminution de 40 millions d'euros concerne la cession de titres :
  - d'Extime Duty Free Paris pour 37 millions d'euros (cf. note 1),
  - d'Hub Safe pour 2 millions d'euros,
  - d'Extime Média pour 1 million d'euros (cf. note 1) ;
- le virement de poste à poste de - 83 millions d'euros trouve sa contrepartie dans les dettes sur immobilisations (cf. note 6.11) et concerne :
  - la part non versée au 31 décembre 2022 sur les autres immobilisations financières pour 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2023, le montant figurant à l'actif représente uniquement le montant payé et la part non versée figure en engagements hors bilan,
  - un ajustement de la clause d'*earn-out* corrigeant la valeur brute des titres GMR Aiports Limited pour - 8 millions d'euros.

La variation du poste « Créances rattachées à des titres de participation » s'explique principalement par un prêt de 331 millions d'euros à GMR Aiports Limited, dans le cadre de la signature d'un accord-cadre signé entre Groupe ADP, GIL, GIDL, GAL, GMR-E (cf. note 1).

Dépréciation

Cf. note 4.6 Immobilisations financières.

Les dépréciations sur les « Immobilisations financières » s'élèvent à 175 millions d'euros et concernent :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2023
ADP International	(119)	-	-	(119)
ADP Immobilier	-	(2)	-	(2)
EPIGO	(11)	(8)	-	(19)
ADP Invest	(11)	(2)	-	(13)
Hologarde	(1)	-	1	-
Extime Media	-	(2)	1	(2)
Autres	(18)	(8)	7	(20)
TOTAL	**(161)**	**(22)**	**9**	**(175)**

Le trafic aérien accueilli par Aéroports de Paris en 2023 est dans son ensemble nettement supérieur au trafic 2022, bien qu'il demeure affecté par des restrictions sanitaires qui ont été progressivement levées au cours de l'année 2022 grâce notamment au déploiement d'une campagne de vaccination contre le Covid-19 inédite à l'échelle mondiale.

Néanmoins, le conflit entre la Russie et l'Ukraine en cours depuis le mois de février 2022, ayant mené certains pays à fermer leurs frontières aux ressortissants russes et à prendre des sanctions économiques contre la Russie, a eu un impact négatif sur le trafic de certaines destinations historiquement dépendantes des marchés russes et ukrainiens. Au-delà de cet impact plutôt circonscrit, le conflit entre la Russie et l'Ukraine a été le catalyseur d'une détérioration de l'environnement macroéconomique mondial, avec en premier lieu une crise énergétique forte et de manière plus générale une envolée de l'inflation à l'échelle mondiale, qui s'est répercutée de manière directe ou indirecte sur les taux d'intérêt et les attentes des investisseurs. À titre, d'exemple, le taux de l'OAT 10 ans, taux fixe auquel l'État français emprunte sur une durée de 10 ans, a augmenté de près de 300 points de base entre le 1er janvier et le 31 décembre 2022, tandis que l'année 2023 a été marquée par une forte volatilité des taux même si le taux moyen 2023 de l'OAT 10 ans est finalement ressorti stable par rapport au taux constaté au 31 décembre 2022.

En conséquence, dans la lignée de 2022, les taux d'actualisation conservent au 31 décembre 2023 un niveau supérieur aux années précédentes, en lien avec les niveaux des taux sans risque et des primes de risque pays.

De plus, le conflit au Proche-Orient en cours depuis octobre 2023 impacte à l'heure actuelle de manière significative le trafic aérien dans la région et représente un facteur d'incertitude à moyen terme, un risque de contagion aux pays limitrophes n'étant pas à exclure.

Ces éléments justifient donc qu'Aéroports de Paris ait conduit des tests de dépréciation sur certaines immobilisations financières dans le but de fournir la meilleure information sur l'évaluation de ces participations, en prenant en compte l'ensemble des éléments connus à date.

Ces tests ont mis en évidence la nécessité de constater des dotations pour dépréciation nets de reprise, pour un montant total de 13 millions d'euros.

Les analyses de sensibilité aux taux d'actualisation montrent qu'une variation de +/- 100 points de base sur le taux d'actualisation des titres de participation d'Aéroports de Paris n'auraient pas d'impact sur les montants de dépréciation précités sur les « immobilisations financières ».

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	Cautions et avals donnés par ADP	Chiffre d'Affaires hors taxes	Résultat de l'exercice	Dividendes encaissés par ADP
				Brute	Nette					
Filiales										
ADP International – France [1]	112	(502)	100 %	119	-	479	18	12	(89)	-
ADP Invest – France [1]	5	6	100 %	18	5	4	-	-	-	-
Hologarde – France [1]	16	1	100 %	16	16	-	-	10	3	-
Hub One – France [1]	41	9	100 %	41	41	8	-	156	(13)	-
ADP Immobilier – France [1]	216	40	100 %	243	241	13	-	-	-	-
GMR Infra Services Limited – Inde [2]	60 665	47 630	100 %	673	673	-	-	34	3	-
TANK ÖWA alpha GmbH – Autriche	-	698	100 %	625	625	557	-	-	(4)	-
Extime Food & Beverage – France [1]	-	10	100 %	-	-	-	-	-	10	-
Autres participations entre 10 % et 50 %										
Extime Media – France	2	8	50 %	7	5	-	-	59	6	1
Extime Duty Free Paris – France	1	(2)	51 %	1	1	29	-	756	(3)	-
EPIGO – France	21	(18)	50 %	20	1	-	-	92	(2)	-
GMR Airports Limited – Inde [2]	14 067	(4 178)	25 %	596	596	331	-	41 196	(9 398)	-
Extime Travel Essentials Paris – France	3	15	50 %	1	-	-	-	118	15	1
SCI Roissy Sogaris – France	6	8	40 %	2	2	-	-	-	4	-
SAS CHENUE LE BOURGET – France	1	1	40 %	-	-	-	-	-	1	-
GI CDG Express – France	2	-	33 %	1	1	-	-	-	-	-
Autres participations										
FL WH HOLDCO – France	3	-	6 %	5	5	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-		**2 367**	**2 211**	**1 422**	**18**	**-**	**-**	**2**

[1] *Filiales intégrées fiscalement.*
[2] *Filiales étrangères, données en roupie indienne, au 30 septembre 2023 pour GMR Airport Limited.*

6.3 Créances d'exploitation

(en millions d'euros)	Au 31/12/2023	Au 31/12/2022
Créances clients et comptes rattachés	**835**	**758**
Personnel et comptes rattachés	8	12
Impôts et taxes	112	187
Comptes courants	859	789
Débiteurs divers	23	2
Autres créances	**1 002**	**990**
TOTAL	**1 837**	**1 748**

Au 31 décembre 2023, le solde de l'avance versée au personnel concerné par la restructuration (RCC) s'élève à 8 millions d'euros.

Créances clients les plus significatives à la date de clôture

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Direction Générale de l'Aviation Civile	375	368
Air France – KLM	96	95
Société du Grand Paris	40	17
Extime Duty Free Paris	39	31
Federal Express Corporation	13	18
Transavia France SAS	12	12
easyJet	10	8
Vueling Airlines	5	5
Créances clients inférieures à 5 millions d'euros	245	204
TOTAL	**835**	**758**

La créance client de la Direction Générale de l'Aviation Civile de 375 millions d'euros ne tient pas compte d'une avance de 256 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 6.11), compensait en partie la baisse des recettes versées par les compagnies aériennes (cf. note 1.1).

Comptes courants

Les comptes courants présentés en autres créances se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
ADP International	479	448
TANK ÖWA alpha GmbH	257	253
ADP Ingénierie	78	60
Extime Duty Free Paris	26	-
Extime Food & Beverage	-	9
Hub One	8	8
Hôtels aéroportuaires	4	1
ADP Invest	4	3
SAS Dahlia Propco	2	2
SCI Ville Aéroportuaire Immobilier	1	5
Filiales (intégrées globalement)	**859**	**789**
Entreprises associées et co-entreprises	**-**	**-**
TOTAL	**859**	**789**

Dépréciation de l'actif circulant

La dépréciation de l'actif circulant s'élève à 451 millions d'euros :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Créances clients et comptes rattachés	(34)	(33)
Comptes courants	(417)	(337)
TOTAL	**(451)**	**(370)**

Les dépréciations des créances clients et comptes rattachés de 34 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 variation des dépréciations des comptes courants de l'exercice 2023 est principalement due à la situation financière d'ADP International et de ses filiales, laquelle se traduit par une dépréciation de 78 millions d'euros du compte courant d'ADP Ingénierie et de 2 millions d'euros sur celui d'ADP International.

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	807	26	381	400
Prêts	6	1	2	3
Autres créances immobilisées	96	2	3	91
Créances de l'actif immobilisé	**908**	**29**	**386**	**493**
Créances clients et comptes rattachés	835	835	-	-
Autres créances	1 002	1 002	-	-
Créances de l'actif circulant	**1 837**	**1 836**	**-**	**-**
TOTAL	**2 745**	**1 866**	**386**	**493**

Les créances propres à l'actif immobilisé, qui s'élèvent à 908 millions d'euros, correspondent principalement à un prêt accordé en 2023 à la filiale GMR Airport Limited pour 331 millions d'euros (cf. note 1) et à un prêt accordé en 2022 à la filiale Tank OWA pour 300 millions d'euros.

6.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Valeurs mobilières de placement (brut)	437	725
Dont actions propres	*40*	*40*
Banques	1 146	1 462
TOTAL	**1 583**	**2 188**

Les disponibilités d'Aéroports de Paris SA sont essentiellement constituées de dépôts à terme pour 986 millions d'euros. La trésorerie disponible et la cession de SICAV (Amundi CCOR I2, BNPP Money 3 M et BNP Deposit P) ont permis ces placements à court terme.

6.5 Comptes de régularisation Actif et Passif

Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 45 millions d'euros et sont essentiellement constituées d'éléments relatifs :

- aux contrats d'assurances souscrits ;
- à la Fondation d'entreprise ADP SA ;
- au prépaiement des loyers concernant l'utilisation des réseaux construits par Réseau de Transport d'Électricité (RTE) sur la plateforme Paris-Charles de Gaulle restant de leur propriété, au prépaiement des loyers SEMMARIS et ENEDIS pour la plateforme d'Orly. Les loyers sont lissés sur la durée d'utilisations de ses installations par Aéroports de Paris.

Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance d'un montant de 175 millions d'euros au 31 décembre 2023 comprennent principalement des loyers payés d'avance et de la facturation relative à CDG Express pour 43 millions d'euros.

6.6 Primes de remboursement des obligations

(en millions d'euros)	**Actif**	Passif
Primes sur emprunts obligataires émis	54	-

Le détail des primes sur emprunts est présenté dans la note 6.9.

6.7 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	Affectation du résultat	Au 31/12/2023
Capital	297	-	-	-	297
Primes d'émission	543	-	-	-	543
Écarts de réévaluation	23	-	-	-	23
Réserve légale	30	-	-	-	30
Autres réserves	839	-	-	-	839
Report à nouveau	477	-	-	432	909
Résultat de l'exercice	741	538	-	(741)	538
Subventions d'investissement	54	1	(4)	-	51
Provisions réglementées	1 341	119	(71)	-	1 389
TOTAL	**4 343**	**658**	**(75)**	**(309)**	**4 618**

Au 31 décembre 2023, le capital de la Société s'établit, à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions, d'une valeur nominale de 3 euros.

Les capitaux propres d'Aéroports de Paris SA s'élèvent à 4 618 millions d'euros.

Les actionnaires d'Aéroports de Paris ont approuvé, lors de l'assemblée générale mixte du 16 mai 2023, le versement d'un dividende de 3,13 euros par action. Le paiement a été effectué le 7 juin 2023, pour un montant total de 309 millions d'euros.

Le conseil d'administration du 14 février 2024 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2023. Il a été décidé de proposer à l'assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, de verser un dividende unitaire de 3,82 euros par action soit un montant total de 377 millions d'euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2023. Il est précisé qu'aucun acompte sur dividende n'a été versé au cours de l'année 2023.

6.8 Provisions

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Dotations	Reprises	Au 31/12/2023
Autres provisions pour risques	11	8	(5)	14
Provisions pour litiges	23	7	(4)	26
Provisions pour risques	**34**	**15**	**(9)**	**40**
Provisions pour impôts	3	-	-	3
Provisions pour restructuration	109	10	(47)	72
Provisions pour engagements sociaux	330	24	(10)	344
Autres provisions pour charges	1	25	-	26
Provisions pour charges	**443**	**59**	**(57)**	**445**
TOTAL	**478**	**74**	**(67)**	**485**

Provisions pour restructuration

Pour rappel, au 31 décembre 2021, la provision pour Rupture Conventionnelle Collective (RCC) s'établissait à 209 millions d'euros, sur la base de 1 150 salariés éligibles, et concerne principalement le portage des salaires sur la période prévue par l'accord. Le solde de la provision au 31 décembre 2023 s'élève à 62 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 2023, la provision PACT s'élève à 10 millions d'euros pour 160 salariés ayant quitté l'entreprise.

La diminution de 37 millions d'euros correspond principalement aux utilisations basées sur les versements réalisés.

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, ADP SA a organisé la fermeture de ces deux dispositifs aux nouveaux entrants à compter de juillet 2019, et a procédé à la cristallisation des droits au 31 décembre 2019.

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 3,20 % ;
- une augmentation annuelle des salaires de 3,95 % par an, inflation comprise ;
- des taux de charges sociales patronales de 44,4 % ;
- des tables de turnover selon la catégorie socio-professionnelle et l'âge des salariés : ces tables sont construites sur la base des démissions observées chez ADP SA durant ces dernières années et visent à refléter la probabilité que les salariés n'achèvent pas leur carrière dans l'entreprise ;
- des tables de mortalité *hommes/femmes INSEE prospective 2007-2060* sur la phase d'activité et tables générationnelles *hommes/femmes TGH05/TGF05* sur la phase des rentes ;
- un âge de départ à la retraite de 65 ans pour les cadres et 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	236	24	3	31	1	296
Actualisation de l'engagement	12	5	-	-	-	17
Droits acquis au cours de l'exercice	9	1	-	1	-	11
Coût des services passés	(3)	-	-	-	-	(3)
Prestations définies	(2)	(1)	-	(2)	-	(5)
Réduction/transferts de régimes	(2)	-	-	-	-	(2)
Gain ou perte actuariel	21	1	(1)	(2)	-	20
Valeur actuarielle de l'engagement à la clôture	**273**	**30**	**2**	**28**	**1**	**335**
Écart actuariel différé au bilan	-	5	-	5	-	10
Valeur de marché des actifs à la clôture	-	-	-	-	-	-
Coût des services passés	(1)	-	-	-	-	(1)
Passifs comptabilisés au bilan	**272**	**35**	**2**	**32**	**1**	**344**
Charge d'actualisation	9	-	-	1	-	10
Amortissement de l'écart actuariel	-	(1)	-	(5)	-	(6)
Droits acquis au cours de l'exercice	12	4	-	-	-	17
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-
Réduction de régimes	(2)	-	-	-	-	(2)
CHARGE DE LA PÉRIODE	**19**	**3**	**-**	**(4)**	**-**	**18**

[1] *Retraites supplémentaires et à prestations définies.*

6.9 Dettes financières

Variation de la dette financière

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022	Augmentation	Diminution	**Au 31/12/2023**
Emprunts obligataires	7 902	-	(502)	7 400
Emprunts auprès des établissements de crédit	200	6	(13)	194
Autres emprunts	1	-	(1)	-
Dépôts, droits estimés et consignations reçus	23	3	(4)	23
Intérêts courus sur emprunts	86	156	(160)	82
TOTAL	**8 212**	**165**	**(680)**	**7 699**

La diminution des emprunts obligataires concerne principalement le remboursement d'un emprunt souscrit en 2015 pour 500 millions d'euros.

Les intérêts courus sur emprunts s'élèvent à 82 millions d'euros et concernent principalement 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 500 M 2012-2024	500	3,13 %	500	-	-	500	-
ADP EUR 600 M 2013-2028	600	2,75 %	600	-	-	600	2
ADP EUR 500 M 2014-2025	500	1,50 %	500	-	-	500	1
ADP EUR 500 M 2015-2023	500	1,50 %	500	(500)	-	-	-
ADP EUR 500 M 2017-2027	500	1,00 %	500	-	-	500	1
ADP EUR 500 M 2018-2038	500	2,13 %	500	-	-	500	3
ADP EUR 800 M 2019-2034	800	1,13 %	800	-	-	800	8
ADP EUR 1000 M 2020-2026	1 000	2,13 %	1 000	-	-	1 000	5
ADP EUR 1500 M 2020-2030	1 500	2,75 %	1 500	-	-	1 500	17
ADP EUR 750 M 2020-2029	750	1,00 %	750	-	-	750	9
ADP EUR 750 M 2020-2032	750	1,50 %	750	-	-	750	9
AMUNDI EUR 2 M 2018-2023	2	1,97 %	2	(2)	-	-	
Emprunts obligataires	**7 902**		**7 902**	**(502)**	**-**	**7 400**	**54**
BEI EUR 250 M 2018-2038	250	Eur 3M + marge	201	(13)	-	188	-
BNP PARIBAS EUR 2023-2028	-	Eur 3M + marge	-		6	6	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	**250**		**201**	**(13)**	**6**	**194**	**-**
Autres emprunts	**5**		**1**	**(1)**	**-**	**0**	**-**
TOTAL	**8 156**		**8 103**	**(515)**	**6**	**7 594**	**54**

6.10 Dettes d'exploitation

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Fournisseurs et comptes rattachés	**271**	**251**
Personnel et comptes rattachés	201	162
Impôts et taxes	50	39
Dettes fiscales et sociales	**251**	**201**
TOTAL	**522**	**452**

6.11 Dettes sur immobilisations et autres dettes

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Dettes sur immobilisations et autres dettes	**430**	**435**
Comptes courants	35	45
Clients créditeurs	283	296
Créditeurs divers	125	89
Autres dettes	**443**	**430**
TOTAL	**873**	**865**

La variation de - 5 millions d'euros des dettes sur immobilisations et autres dettes est nette du reclassement de 83 millions d'euros dont la contrepartie se trouve en immobilisations financières (cf. note 6.2).

Les clients créditeurs de 283 millions d'euros tiennent compte des avances reçues de l'Agence France Trésor de 256 millions d'euros (cf. note 6.3).

Comptes courants

Les comptes courants, présentés en autres dettes, se décomposent principalement ainsi :

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
EPIGO	9	-
ADP Immobilier industriel	6	27
ADP Immobilier Tertiaire	5	3
ADP Immobilier	4	4
Hologarde	3	6
ADP Ingénierie	3	-
SCI Roissy Sogaris	2	2
Extime Media	2	2
ADP Immobilier Activité	1	1
FILIALES	**35**	**45**

6.12 Échéancier des dettes

Le tableau ci-dessous présente, pour chaque nature de dettes, la durée restant à courir pour que la dette devienne exigible :

		Exigibilité		
(en millions d'euros)	**Montant brut**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Emprunts obligataires	7 400	500	2 600	4 300
Emprunts auprès des établissements de crédit	193	14	55	125
Emprunts et dettes financières diverses	106	83	22	-
Dettes financières	**7 699**	**597**	**2 677**	**4 425**
Fournisseurs et comptes rattachés	271	271	-	-
Dettes fiscales et sociales	251	251	-	-
Dettes d'exploitation	**522**	**522**	**-**	**-**
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	430	430	-	-
Autres dettes	443	443	-	-
Dettes diverses	**873**	**873**	**-**	**-**
TOTAL	**9 094**	**1 992**	**2 677**	**4 425**

6.13 Détail des charges à payer et produits à recevoir par poste de bilan

ACTIF *(en millions d'euros)*	**Au 31/12/2023**	PASSIF *(en millions d'euros)*	**Au 31/12/2023**
Autres immobilisations financières	2	Emprunts obligataires	80
Actif immobilisé	**2**	**Dettes financières**	**80**
Créances clients et comptes rattachés	208	Fournisseurs et comptes rattachés	193
Créances fiscales et sociales	102	Dettes fiscales et sociales	245
Disponibilités	6		
Actif circulant	**316**	**Dettes d'exploitation**	**438**
Créances sur immobilisations et comptes rattachés	-	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	264
Autres créances	21	Autres dettes	112
Créances diverses	**21**	**Dettes diverses**	**376**
TOTAL	**339**	**TOTAL**	**894**

NOTE 7 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

7.1 Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Variation de stocks	**-**	**(1)**
Avances & acomptes versés sur commandes	(2)	17
Clients	(43)	(23)
Clients – créances douteuses	-	13
Clients – facture à établir	(33)	(59)
Personnel – Avances dans le cadre de l'accord RCC	3	4
Créances fiscales hors impôts sur le résultat	(19)	(2)
Autres créances	(21)	-
Charges constatées d'avance	(13)	4
Dépréciations des comptes clients	1	(14)
Autres	-	(1)
Total clients et autres débiteurs	**(127)**	**(59)**
Fournisseurs	(5)	(2)
Fournisseurs d'exploitation	26	13
Clients – avoir à établir	(3)	1
Avances et acomptes reçus	(11)	22
Personnel	21	(2)
Dettes participation des salariés au résultat	8	3
Charges sociales	10	(36)
Dettes fiscales hors impôts sur le résultat	10	(3)
Charges à payer	26	30
Produits constatés d'avance	42	(40)
Charges exceptionnelles sur protocoles transactionnels	(37)	(75)
Participation des salariés	(11)	(3)
Pénalités	(1)	1
Autres	(2)	(1)
Total fournisseurs et autres créditeurs	**73**	**(93)**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**(54)**	**(154)**

7.2 Acquisitions de participations

(en millions d'euros)	**2023**	2022
GMR Group LTD	(44)	-
ADP Immobilier	(51)	(29)
Extime Duty Free Paris	(1)	(19)
Extime Media	(7)	-
EPIGO	(9)	-
Hologarde	-	(8)
Autres	(17)	(19)
ACQUISITIONS DE FILIALES ET PARTICIPATIONS	**(129)**	**(75)**

Le montant de 129 millions d'euros d'acquisitions de filiales et participations incluent notamment :

- le versement à GMR Airport Limited d'une partie du complément de prix pour 44 millions d'euros ;
- les augmentations de capital d'ADP Immobilier pour 51 millions d'euros et d'Epigo pour 9 millions d'euros.

7.3 Variation des autres actifs financiers

La variation de - 425 millions d'euros des autres actifs financiers s'explique principalement par :

- des avances complémentaires en compte courants versée pour - 70 millions d'euros (cf. note 6.3) ;
- la variation des avances de trésorerie et prêts faits à des tiers pour - 371 millions d'euros dont - 331 millions d'euros versés à GMR Airport Limited (cf. note 6.2), - 29 millions versés à ADP Immobilier et - 9 millions d'euros à la SCI Ville aéroportuaire I.

7.4 Produits provenant des cessions d'immobilisations (net de la variation des créances)

Les produits provenant des cessions d'immobilisations de 111 millions d'euros concernent principalement de la cession des titres :

- Extime Duty Free Paris pour 85 millions d'euros ;
- Extime Média pour 14 millions d'euros ;
- Hub Safe pour 9 millions d'euros.

7.5 Dividendes reçus

Aéroports de Paris a reçu 5 millions d'euros, dont :

- 2 millions d'euros reçus du fonds White Star ;
- 1 million d'euros reçu d'Extime Média ;
- 1 million d'euros reçu de Extime Travel Essentials Paris.

7.6 Intérêts financiers nets versés

Les intérêts financiers nets versés de - 61 millions d'euros du tableau des flux de trésorerie se décomposent ainsi :

- intérêts payés 163 millions d'euros ;
- intérêts encaissés de 102 millions d'euros.

7.7 Trésorerie à la clôture

(en millions d'euros)	**2023**	2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie (selon tableau des flux de trésorerie)	1 538	2 145
Actions propres	40	40
Concours bancaires courants [1]	-	-
TRÉSORERIE	**1 578**	**2 185**

[1] *Figurant dans les Passifs courants en Emprunts et dettes financières à court terme.*

NOTE 8 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

Engagements hors bilan

(en millions d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Cautions	2	2
Garantie à première demande	173	183
Engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations	345	300
Autres	224	133
ENGAGEMENTS DONNÉS	**743**	**617**
Cautions	52	55
Garantie à première demande	110	106
Autres	3	3
ENGAGEMENTS REÇUS	**166**	**164**

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 et d'Aéroports de Paris International au bénéfice de divers clients de ces filiales.

Les engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations sont en hausse du fait de la reprise des investissements à horizon 2025.

Les principaux investissements réalisés au cours de l'année 2023 ayant contribué à la hausse du montant des engagements hors bilan sont les suivants :

- le remplacement réglementaire des EDS standard 2 par des EDS standard 3 au terminal 2A de Paris-Charles de Gaulle ;
- le projet de canalisation Marne visant à améliorer la gestion des eaux pluviales de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle par le biais de la prolongation de la canalisation de rejet existante entre le Bassin des Renardières et la Réneuse ;
- 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) ;
- la rénovation et la mise en conformité EASA (Agence européenne de la sécurité aérienne) des infrastructures aéronautiques de la piste 2 et des voies de circulations avions (VCA) associées.

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 75 millions d'euros (cf. note 6.2) ;
- l'engagement de dotation au profit de la Fondation Groupe pour 9 millions d'euros.

Les paiements minimaux futurs à recevoir d'Aéroports de Paris SA en tant que bailleur sur les contrats de location existants au 31 décembre 2023 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	**Total**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Paiements minimaux futurs à recevoir	3 529	303	933	2 292

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 2023, 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, les membres du comité exécutif (15) 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 2023 contre 8,5 millions d'euros en 2022.

Il n'y a pas de sortie du COMEX donnant lieu à solde de tout compte.

Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes, les avantages postérieurs à l'emploi, et la rémunération des administrateurs. Le détail des rémunérations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	**Au 31/12/2023**	Au 31/12/2022
Salaires et traitements	5 490	5 671
Charges sociales	2 186	2 208
Total des avantages court terme	**7 676**	**7 879**
Avantages postérieurs à l'emploi	196	267
Rémunération des administrateurs	430	402
TOTAL	**8 302**	**8 548**

9.2 Effectifs de la Société

Le tableau ci-dessous fournit une ventilation de l'effectif moyen :

Catégories	**2023**	2022	Variation	Pourcentage
Cadres (hors PDG et DGD)	1 555	1 384	171	12 %
Agents de maîtrise et techniciens	3 629	3 490	139	4 %
Agents d'exécution	434	380	54	14 %
TOTAL	**5 618**	**5 254**	**364**	**7 %**

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 2022 s'explique principalement par les recrutements de CDI/CDD en 2023, et l'effet report des recrutements de 2022.

NOTE 10 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ET LES PARTIES LIÉES

Opérations avec les parties liées

Les opérations avec les parties liées comprennent essentiellement :

- les accords sur les rémunérations et avantages assimilés conclus avec les membres des organes d'administration et de direction ;
- les conventions conclues avec l'État et les sociétés participations de l'État, et les entreprises associées et les co-entreprises sur lesquelles Aéroports de Paris SA exerce respectivement une influence notable et un contrôle conjoint.

Rémunération des principaux dirigeants et actionnaires

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Les principaux dirigeants chez Aéroports de Paris SA sont : le Président-directeur général, les membres du comité exécutif (15) 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 2023 contre 8,5 millions d'euros en 2022. Cette rémunération comprend les avantages court terme (rémunération fixe, variable et avantages en nature), ainsi que les charges patronales correspondantes et les jetons de présence (les rémunérations sont présentées en note 9).

Relations avec l'État et les participations de l'État

RELATIONS AVEC L'ÉTAT

L'État français détient 50,6 % du capital d'Aéroports de Paris SA et 58,6 % des droits de vote au 31 décembre 2023. L'État a ainsi la faculté, comme tout actionnaire majoritaire, de contrôler les décisions requérant l'approbation des actionnaires.

Les pouvoirs publics exercent sur Aéroports de Paris SA un contrôle au titre de son statut d'entreprise publique et au titre de ses missions de service public.

Dans ce cadre, des conventions sont conclues régulièrement avec l'État.

Les conventions significatives sont présentées ci-après :

- la relation avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) – Les missions de sécurité, la sûreté du transport aérien, le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs constituent des missions de service public dont la mise en œuvre a été déléguée à Aéroports de Paris SA. Les coûts engagés dans le cadre de ces missions sont facturés à la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) qui le finance par le biais de la taxe de sûreté et de sécurité prélevée auprès des compagnies aériennes. En 2023, les revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires s'élèvent à 492 millions d'euros (428 millions en 2022). Au 31 décembre 2023, le montant de la créance de la DGAC s'élève à 375 millions d'euros et l'avance de l'Agence France Trésor présentée au sein du poste « dettes sur immobilisations et autres dettes » s'élève à 256 millions d'euros ;
- la convention quadripartite traduisant les modalités de remboursement de l'avance faite par l'Agence France Trésor au titre des missions de sécurité, sûreté du transport aérien, et le sauvetage et la lutte contre l'incendie des aéronefs conclue entre Aéroports de Paris SA le ministère de l'Économie, l'Agence France Trésor (AFT) et la DGAC pour une durée de 10 ans. Le montant des avances du Trésor versées à Aéroports de Paris SA s'élève à 256 millions d'euros et sera inclus dans l'assiette des produits lors de son versement et dans l'assiette des coûts lors de son remboursement pour le calcul de la taxe 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 ;
- la convention de mise à disposition de biens immobiliers, prestations de fournitures (électrique, chauffage, fluides), de services (télécommunication, assistance matérielle, administrative et intellectuelle) et formation à la Direction des services de navigation aérienne (« DSNA »). Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007 pour une durée de 15 ans ;
- deux conventions conclues avec l'État (ministère de l'Action et des Comptes publics et ministère de l'Intérieur) fixant les conditions de mise à disposition d'immeubles bâtis ou non, places de stationnement privatif, abonnements aux parcs publics et aux télévisions vols mouvements signées le 3 juillet 2020 pour une durée de 5 ans.

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

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 est prévue en juin 2024. À ce titre, deux conventions ont été signées entre Aéroports de Paris SA et la Société du Grand Paris :

- une convention d'indemnisation, conclue le 9 janvier 2015, par laquelle la Société du Grand Paris indemnise Aéroports de Paris SA des surcoûts qu'elle doit supporter dans le cadre de la construction du futur bâtiment de jonction en raison du passage des deux tunnels des lignes 14 et 18 de la gare de métro, sous ledit bâtiment. Cette convention a été modifiée par un avenant le 9 août 2015 ;
- une convention de co-maîtrise d'ouvrage, signée le 16 juillet 2015, en vue de la réalisation sur l'aéroport de Paris-Orly de la gare de métro devant accueillir les 2 lignes de métro et des

ouvrages aéroportuaires. Aéroports de Paris SA est désigné maître d'ouvrage unique de l'ensemble de l'opération et assurera la maîtrise d'œuvre des travaux qui devraient s'achever en 2024. Le 6 mars 2017, la SGP et Aéroports de Paris SA ont conclu un avenant n° 1 à cette convention visant à préciser : les différents sous-projets, le coût prévisionnel définitif des travaux, le montant des indemnités versées à Aéroports de Paris SA pour les dommages et surcoûts affectant les ouvrages du fait de la construction de la Gare et la répartition des missions entre les parties. Un nouvel avenant n° 2 a été signé le 8 décembre 2020 pour réajuster le coût prévisionnel définitif des travaux suite aux retours d'appel d'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.

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 nouvel accord cadre pour une mission d'accompagnement aéroportuaire MS02 – Prestations d'accompagnement aéroportuaire « Pendant-Travaux ».

RELATIONS AVEC SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Ces trois entités ont conclu les conventions suivantes :

- statuts de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express signés le 5 octobre 2018 ;
- pacte d'actionnaires en date du 8 février 2019 concernant la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express ;
- convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express : contrat conclu le 11 février 2019 entre ces trois entités ainsi qu'avec la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et BNP Paribas en application duquel Aéroports de Paris s'engage à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros à la société gestionnaire d'infrastructure CDG Express.

RELATIONS AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Pour rappel, le 9 novembre 2020, le tribunal administratif de Montreuil a prononcé l'annulation partielle de l'autorisation environnementale du projet s'agissant de la dérogation relative à l'interdiction de porter atteinte à des espèces protégées et à leurs habitats naturels.

L'État, le Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau ont fait appel de ce jugement et ont également demandé le sursis à exécution auprès de la cour administrative d'appel de Paris.

Le 18 mars 2021, la cour administrative d'appel de Paris a prononcé le sursis à exécution du jugement du 9 novembre 2020. Ainsi, depuis le début du mois d'avril 2021, les travaux ont pu reprendre progressivement. Par ailleurs, le 28 avril 2022, la Cour a également confirmé la validité de l'autorisation environnementale du projet et l'utilité publique du projet. Aucun recours en cassation n'a été formulé.

À fin 2023, près de 1,7 milliard d'euros a été engagé pour la réalisation des travaux sur l'ensemble du tracé, de Paris-gare de l'Est jusqu'à l'aéroport. Des réalisations structurantes ont été menées en 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.

Néanmoins, l'arrêt des chantiers consécutif à la décision du Tribunal administratif de Montreuil a entraîné des conséquences non seulement pour le CDG Express mais aussi pour les autres chantiers de l'axe ferroviaire nord, dans la mesure où les travaux étaient imbriqués. Ainsi, alors qu'un premier report de la mise en service de fin 2023 à fin 2025 avait été décidé par le Gouvernement en 2019 qui a fait l'objet d'un premier avenant à la documentation contractuelle, le Gouvernement a acté une nouvelle reprogrammation de l'ensemble des chantiers. Aussi, en novembre 2021, le Gouvernement a décidé de retenir le schéma de reprogrammation des travaux de l'axe ferroviaire qui décale la mise en service du CDG Express à début 2027, soit le scénario de report le plus court.

Pour tirer les conséquences de cette décision, les discussions relatives à l'avenant 2 à la concession de travaux CDG Express se poursuivent avec l'État concédant. Celui-ci a confirmé « sa volonté de finaliser, dans les meilleurs délais, les discussions qui traduiront les conséquences du décalage de la mise en service du projet CDG Express en 2027 ».

RELATIONS AVEC AIR FRANCE-KLM

Les transactions avec Air France-KLM concernent principalement :

- la facturation des redevances aéronautiques et accessoires ;
- des loyers facturés au titre des contrats de location des terrains et des bâtiments aux alentours des plateformes.

RELATIONS AVEC LA RÉGIE AUTONOME DES TRANSPORTS PARISIENS (RATP)

Une convention a été signée le 16 juillet 2019 avec la RATP relative aux conditions de réalisation des travaux de creusement du tunnel et des ouvrages annexes de la ligne 14 Sud du Grand Paris Express et sur les accompagnements des équipes de la RATP qui doivent se rendre en zone sûreté à accès réglementé.

NOTE 11 ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Il n'y a pas d'événements postérieurs à la clôture connus à cette date.

6.2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2023

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 2023, 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 2023 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 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 »)

Risque identifié	Notre réponse
Les immobilisations financières et les comptes courants d'associés s'élèvent respectivement à 3 277 millions d'euros et 859 millions d'euros en valeur brute, dépréciés respectivement à hauteur de 175 millions d'euros et 417 millions d'euros au 31 décembre 2023. 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 aux comptes annuels, à chaque arrêté, votre société examine la valeur des titres de participation par référence à la valeur d'utilité. Si la valeur d'utilité de ces titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constatée pour la différence. Votre société examine également la valeur recouvrable des créances rattachées aux participations ainsi que celle des comptes-courants présentés sur la ligne « Autres créances ». Une dépréciation peut être constatée sur les créances rattachées aux participations et/ou sur les comptes-courants, si la valeur d'utilité des titres auxquels sont rattachées ces créances conduit à comptabiliser une dépréciation supérieure à la valeur des titres. L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres), à des éléments prévisionnels (flux de trésorerie ou dividendes, attendus, actualisés, auxquels est ensuite déduite la dette financière nette) ou à des éléments réévalués (actif net réévalué pour les sociétés immobilières). L'évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et des comptes-courants est considérée comme un point clé de l'audit compte tenu (i) de leur valeur significative dans les comptes annuels et (ii) en raison des jugements devant être émis par la direction pour estimer la valeur d'utilité des titres et le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations et comptes-courants, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte impacté par les conflits en Ukraine et au Proche-Orient, l'inflation et la hausse 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 la détermination des valeurs d'utilité et au calcul des dépréciations le cas échéant ; ◆ étudier les flux de trésorerie ou de dividendes attendus et actualisés et les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation et le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations et des comptes-courants, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en les comparant avec les données budgétaires examinées par les organes de gouvernance des sociétés concernées ; ◆ les taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes ; ◆ l'évaluation, pour les titres de la filiale immobilière des principaux actifs immobiliers déterminée par des cabinets externes d'expertise immobilière pour lesquels nous nous sommes assurés de la compétence et de l'indépendance, et avec qui nous nous sommes entretenus pour apprécier les estimations, hypothèses et méthodologie 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 annexes aux comptes annuels, notamment sur les analyses de sensibilité réalisées.

Evaluation des immobilisations corporelles et immobilisations en cours

(cf. notes 4.5 et 6.1 « Immobilisations incorporelles et corporelles »)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2023, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et immobilisations en cours de votre société s'élève à 8 119 millions d'euros (soit 56 % du total des actifs). Votre société réalise un test de dépréciation sur ses actifs lorsque des indices de perte de valeur surviennent. Les critères retenus par la direction pour apprécier l'existence d'indices de perte de valeur sont une performance inférieure aux prévisions, une diminution du trafic, une évolution significative des données de marché ou de l'environnement réglementaire, une obsolescence ou une dégradation matérielle non prévue dans le plan d'amortissement, étant précisé que les conflits en Ukraine et au Proche Orient ont des impacts sur le trafic aérien vers certaines destinations, et qu'en conséquence, des infrastructures de votre société peuvent présenter des indice de perte de valeur. Votre société a ainsi effectué un test de perte de valeur sur les actifs des plateformes parisiennes. Ce test n'a pas conduit à la dépréciation des immobilisations corporelles ou des immobilisations en cours. Nous considérons l'évaluation des immobilisations corporelles et immobilisations en cours, comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur valeur significative dans les comptes annuels et (ii) des hypothèses de la direction nécessaires pour évaluer leur valeur recouvrable déterminée par la méthode des flux futurs de trésorerie nets actualisés, notamment les prévisions de trafic, de chiffre d'affaires et de rentabilité, dans un contexte impacté par les conflits en Ukraine et au Proche-Orient, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt dont les perspectives économiques à court et moyen terme sont difficiles à appréhender.	Les 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 du test de perte de valeur sur les actifs des plateformes parisiennes ; ◆ Étudier les flux futurs de trésorerie et les hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur recouvrable des actifs, apprécier la sensibilité des évaluations à ces hypothèses et contrôler les calculs effectués par votre société avec le support de nos spécialistes en évaluation. S'agissant des hypothèses clés, nous avons porté une attention particulière sur : ◆ les prévisions de trafic, en les comparant notamment avec les données externes disponibles (par exemple les données IATA ou Eurocontrol) ; ◆ les prévisions de chiffre d'affaires et de rentabilité, en lien avec les prévisions de trafic ; ◆ le taux d'actualisation, dont nous avons examiné les modalités de détermination et la cohérence avec les hypothèses de marché sous-jacentes ; Par ailleurs, nous avons : ◆ testé l'exactitude arithmétique de l'évaluation retenue par votre société ; ◆ apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets DELOITTE & ASSOCIES et ERNST & YOUNG Audit ont été nommés commissaires aux comptes de la société Aéroports de Paris par votre assemblée générale du 18 mai 2015.

Au 31 décembre 2023, nos cabinets étaient dans la neuvième 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 19 mars 2024

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Guillaume Troussicot

ERNST & YOUNG Audit
Antoine Flora
Alain Perroux

6.3 RÉSULTATS SOCIAUX DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	Décembre 2019	Décembre 2020	Décembre 2021	Décembre 2022	**Décembre 2023**
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	3 062	1 491	1 722	2 723	3 185
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	1 331	20	350	1 108	1 473
Amortissements + provisions	(571)	(1 339)	(699)	(297)	(728)
Impôt sur les bénéfices	(243)	2	163	(61)	(195)
Participation des salariés	(24)	-	-	(3)	(11)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	498	(1 316)	(188)	741	538
Résultat distribué au cours de l'exercice	364	70	(0)	(0)	309
Résultats par action *(en euros)*					
Résultat par action après impôts et participation mais avant dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises	10,77	0,21	5,16	10,49	12,80
Résultat net par action	5,03	0,00	0,00	7,49	5,44
Dividende par action versé au cours de l'exercice	3,70	0,00	0,00	0,00	3,13
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	6 295	6 338	5 752	5 255	5 618
Montant de la masse salariale de l'exercice	(398)	(318)	(329)	(339)	(378)
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	(198)	(165)	(140)	(145)	(178)

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		42	25	7	36	110
Montant total des factures concernées TTC		99 339 €	382 495 €	37 471 €	590 671 €	1 109 976 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC		0,04 %	0,16 %	0,02 %	0,24 %	0,46 %
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						803
Montant total des factures exclues TTC						47 965 998 €
(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	7 604	2 087	1 309	805	5 468	9 669
Montant total des factures concernées TTC	264 197 513 €	- 12 885 097 €	5 914 666 €	- 7 594 370 €	344 727 152 €	330 162 350 €
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	11 %	- 1,0 %	0,0 %	0,0 %	15,0 %	14,0 %
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	42	96	87	57	4 034	4 234
Montant total des factures exclues TTC	287 757 €	2 969 584 €	-	60 808 €	-	195 571 €
(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					

CHAPITRE 7

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7.1 ACTIONNARIAT 572

7.1.1 Actionnariat 572
7.1.2 Droit de vote double 574
7.1.3 Contrôle de la Société 574
7.1.4 Autres informations 574

7.2 CALENDRIER FINANCIER 575

7.2.1 Résultats, chiffre d'affaires et assemblée générale 575
7.2.2 Chiffres mensuels de trafic 575

7.3 DIVIDENDES 576

7.3.1 Politique de distribution des dividendes 576

7.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL ET LES DISPOSITIONS STATUTAIRES 577

7.4.1 Informations concernant le capital social 577
7.4.2 Dispositions statutaires 582

7.1 ACTIONNARIAT

7.1.1 ACTIONNARIAT

Répartition du capital au 31 décembre 2023

Au 31 décembre 2023, l'État français détient 50,6 % du capital et 61,2 %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.

Aéroports de Paris a procédé à l'identification de ses actionnaires par la réalisation d'une étude d'actionnariat au 31 décembre 2023. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 98,1 % du capital a été identifié.

	Au 31/12/2023[1]			Au 31/12/2022			Au 31/12/2021		
Actionnaires	**% du capital**	**% desdroits 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 %	61,2 %	50 106 687	50,6 %	61,2 %	50 106 687	50,6 %	58,3 %	50 106 687
Royal Schiphol Group	0,0 %	0,0 %	0	0,0 %	0,0 %	0	8,0 %	9,2 %	7 916 848
Société du groupe Vinci	8,0 %	9,7 %	7 916 848	8,0 %	9,7 %	7 916 848	8,0 %	9,2 %	7 916 848
Predica/Crédit Agricole Assurances	7,7 %	7,8 %	7 627 406	7,7 %	7,8 %	7 652 976	5,2 %	6,0 %	5 161 291
Institutionnels français	1,5 %	0,9 %	1 516 978	3,3 %	2,0 %	3 261 730	3,3 %	1,9 %	3 246 593
Institutionnels non-résidents [3]	24,8 %	15,0 %	24 533 526	23,9 %	14,5 %	23 646 391	19,7 %	11,3 %	19 480 812
Actionnaires individuels	3,4 %	2,1 %	3 340 946	3,4 %	2,1 %	3 327 397	2,2 %	1,3 %	2 182 313
Autres positions et actionnaires non identifiés	2,0 %	1,2 %	1 978 575	1,1 %	0,6 %	1 059 144	1,2 %	0,7 %	1 147 324
Salariés [4]	1,7 %	2,0 %	1 676 083	1,7 %	2,1 %	1 683 444	1,8 %	2,0 %	1 779 783
Autodétention [5]	0,3 %	0,0 %	263 553	0,3 %	0,0 %	305 985	0,0 %	0,0 %	22 103
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 2023. Les données présentées dans le Rapport de Gestion 2023 d'Aéroports de Paris étaient issues d'une version préliminaire de cette étude.
[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 ci-après).
[4] Comprend les actions détenues par les salariés et anciens salariés d'Aéroports de Paris et de ses filiales au travers du fond commun de placement en entreprise ADP Actionnariat Salarié d'Aéroports de Paris
[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 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'issue de ce franchissement ; la détention de Crédit Agricole SA, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, étant donc de 5,14 % du capital et de 5,69 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la société Abu Dhabi Investment Authority du seuil légal de 5 % du capital de la société le 26 septembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,04 % du capital et de 2,90 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la société Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) du seuil légal de 5 % du capital le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 5,64 % du capital et de 3,24 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la baisse par la société Royal Schiphol Group N.V. des seuils légaux de 5 % du capital et des droits de vote le 16 novembre 2022, la détention de cette dernière étant de 3,91 % du capital et de 4,50 % des droits de vote à l'issue de ce franchissement. [1]

Actionnariat du personnel

Le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ, a été créé pour les besoins de la conservation et de la gestion des actions acquises par les ayants droit relevant des sociétés adhérentes du Plan d'Épargne Groupe (PEG). Le conseil de surveillance de ce FCPE ADP ACTIONNARIAT SALARIÉ est composé de 4 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 2 représentants d'Aéroports de Paris et des sociétés ayant adhéré au PEG. Les représentants des salariés porteurs de parts sont élus par les porteurs de part. Le conseil de surveillance exerce notamment, conformément à la réglementation applicable, le droit de vote attaché aux titres compris dans le fonds et, à cet égard, seuls les représentants des porteurs de parts délibèrent sur les résolutions proposées à assemblée générale des actionnaires et désignent un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la Société.

[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 2022 figurant dans le document d'enregistrement universel 2022 d'Aéroports de Paris, en section 3.1.5.6).*

7.1.2 DROIT DE VOTE DOUBLE

En application de l'article L. 225-123 du Code de commerce, certains actionnaires disposent automatiquement d'un droit de vote double [1].

7.1.3 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2023, l'État français détient 50,6 % du capital et 61,2 % 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 2023

Source: https://bdif.amf-france.org/Recherche-avancee

Décision et information n°	2023DD931925
Date de publication	9 octobre 2023
Déclarant/Fonction	PREDICA SA Société anonyme, membre du conseil d'administration
Instrument financier	Action
Nature de la transaction	Cession
Date de la transaction	5 octobre 2023
Date de réception de la déclaration	9 octobre 2023
Lieu de l'opération	TP ICAP EU - MTF - LIQUIDNET EU EQUITY
Information détaillée par opération	Prix unitaire : 108.6174 Euro / Volume : 7 900.0000
Informations agrégées	Prix unitaire : 108.6174 Euro / Volume : 7 900.0000

[1] *Voir à ce sujet la section 7.4.2.*

7.2 CALENDRIER FINANCIER

7.2.1 RÉSULTATS, CHIFFRE D'AFFAIRES ET ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Résultats, chiffre d'affaires et assemblée générale	Date de publication	Période d'embargo
Chiffres d'affaires du premier trimestre 2024	26 avril 2024	Du 11 au 26 avril 2024
Assemblée générale des actionnaires	21 mai 2024	
Résultats semestriels 2024	23 juillet 2024	Du 1er au 23 juillet 2024
Chiffres d'affaires des neuf premiers mois de 2024	24 octobre 2024	Du 9 au 24 octobre 2024

7.2.2 CHIFFRES MENSUELS DE TRAFIC

Chiffres mensuels de trafic	Date de publication
Trafic du mois de décembre 2023	16 janvier 2024
Trafic du mois de janvier 2024	19 février 2024
Trafic du mois de février 2024	18 mars 2024
Trafic du mois de mars 2024	16 avril 2024
Trafic du mois d'avril 2024	16 mai 2024
Trafic du mois de mai 2024	17 juin 2024
Trafic du mois de juin 2024	16 juillet 2024
Trafic du mois de juillet 2024	20 août 2024
Trafic du mois d'août 2024	16 septembre 2024
Trafic du mois de septembre 2024	16 octobre 2024
Trafic du mois d'octobre 2024	18 novembre 2024
Trafic du mois de novembre 2024	17 décembre 2024

7.3 DIVIDENDES

7.3.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Politique de distribution

Le conseil d'administration du 14 février 2024 a arrêté les comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2023. Lors de cette séance, il a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, devant se réunir le 21 mai 2024, le versement d'un dividende, au titre de 2023, de 60 % du résultat net part du Groupe, soit 3,82 euros par action, supérieur au plancher cible de 3,00 euros par action, et au dividende de 3,13 euros versé au titre de 2022. Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, la date de paiement des dividendes aurait lieu le 12 juin 2024 avec une date de détachement le 10 juin 2024.

Historique de distribution sur les 3 exercices précédents

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé que les versements de dividendes au titre des trois exercices précédents sont les suivants :

Exercices	Date de distribution du solde du dividende	Taux de distribution en pourcentage du résultat net consolidé	Dividende global éligible à la réfaction de 40 % prévue au 2° du 3° de l'article 158 du Code général des impôts	Dividende non éligible à la réfaction de 40 %
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022	7 juin 2023	60 %	308 806 951,21 euros représentant un dividende par action de 3,13 euros ayant droit au dividende	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021	Non applicable [1]	0,0 %	néant	néant
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non applicable [2]	0,0 %	néant	néant

[1] *Il n'a pas été distribué de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.*
[2] *Il n'a pas été distribué de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.*

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 2023. 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 2023, 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 17 mai 2022 (entre le 1er janvier et le 15 mai 2023) et par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 (du 16 mai au 31 décembre 2023) dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque. La somme de 30 millions d'euros a été affectée par le conseil d'administration au compte de liquidité.

Descriptif du programme de rachat d'actions approuvé par l'assemblée générales des actionnaires du 16 mai 2023

Part maximale du capital susceptible d'être racheté par la Société : 10 % des actions composant le capital de la Société (à titre indicatif, 9 896 060 actions au 31 décembre 2023) 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 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 255 euros, hors frais d'acquisition, pour les achats réalisés dans le cadre du contrat de liquidité et de 210 euros, hors frais d'acquisition, pour les achats réalisés dans le cadre des autres 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 16 mai 2023, soit jusqu'au 16 novembre 2024.

MIS EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Le conseil administration du 29 mars 2023 a décidé, avec effet au 16 mai 2023, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale du 16 mai 2023 dans le cadre de la poursuite d'un contrat de liquidité conclu entre la Société et un prestataire de services d'investissement, à savoir à la date de dépôt du présent document, Rothschild & Compagnie Banque. La somme de 30 millions d'euros est affectée à la mise en œuvre de cet objectif.

Opérations sur les actions propres réalisées entre le 1er janvier et le 31 décembre 2023

Le nombre d'actions auto-détenues au 31 décembre 2023 s'établit :

	Nombre d'actions	Prix moyen *(en euros)*	Montant *(en euros)*
Nombre d'actions au 31 décembre 2022	**305 985**	**132,18 €**	**40 443 919,27 €**
Au titre du contrat de liquidité	-	-	-
Reliquat de l'opération d'actionnariat salarié mise en œuvre en 2016	9 103	105,31 €	958 613,27 €
Actions rachetées à Royal Schiphol Groupe et destinées à une opération d'actionnariat salarié	296 882	133,00 €	39 485 306,00 €
Achats au cours de l'année 2023	**592 654**	**128,80 €**	**76 336 223,19 €**
dont au titre du contrat de liquidité	592 654	128,80 €	76 336 223,19 €
Ventes au cours de l'année 2023	**635 086**	**- €**	**- €**
dont au titre du contrat de liquidité	592 654	128,82 €	76 347 760,92 €
dont distribution gratuites d'actions aux salariés	42 432	- €	- €
Nombre d'actions au 31 décembre 2023	**263 553**	**133,00 €**	**35 052 549,00 €**
Au titre du contrat de liquidité	-	- €	- €
Actions auto-détenues et destinées à une opération d'actionnariat salarié	263 553	133,00 €	35 052 549,00 €

Aucune opération n'a été effectuée, dans le cadre du programme de rachats d'actions, par l'utilisation de produit dérivé.

Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générales des actionnaires du 21 mai 2024

Le conseil d'administration du 20 mars 2024 a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024 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 2024, soit jusqu'au 20 novembre 2025.

Mis en œuvre du programme : le conseil administration du 20 mars 2024 a décidé, sous la condition suspensive de l 'approbation par assemblée générale du 21 mai 2024 du projet de résolution relative à l'autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par ladite assemblée dans le cadre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu entre la Société et un prestataire de services d'investissement, à savoir à la date de dépôt du présent document, Rothschild & Compagnie Banque. La somme de 30 millions d'euros est affectée à la mise en œuvre de cet objectif.

Titres non représentatifs du capital

L'encours de la dette obligataire d'Aéroports de paris s'élève à 7 400 millions d'euros et de 7 762 millions d'euros pour le Groupe ADP au 31 décembre 2023. Le détail des emprunts obligataires est fourni en note 9.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés présenté au chapitre 6.

Capital autorisé mais non émis

Le tableau ci-après précise (1) les délégations qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale extraordinaire du 17 mai 2022 (l'« AGE ») pour une durée de 26 mois et qui sont en vigueur au 31 décembre 2023, (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	26	Plafond global pour les augmentations de capital dilutives	97 M€ soit 33 % en capital pour les AK dilutives [P] Plafond global sur lequel s'imputent les sous-plafonds suivants : ◆ 97 M€ soit 33 % en capital pour les AK avec DPS [1] ◆ 29 M€ soit 10 % en capital pour les AK sans DPS [3] ◆ 29 M€ soit 10 % en capital pour les AK en période d'offre [6]
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	17	Augmentation de capital	97 M€ [P 1 6] soit 33 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation de capital avec suppression du DPS par offre au public (hors placement privé)	18	Augmentation de capital	29 M€ [P 3 6] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation de capital avec suppression du DPS par une offre par placement privé	19	Augmentation de capital	29 M€ [P 3 6] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du DPS	20	Augmentation du nombre de titres à émettre	15 % de l'émission initiale [P 4 6]
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	21	Augmentation de capital	97 M€ soit 33 % en capital [5]
Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	22	Augmentation de capital	2,9 M€ [P 3] soit 1 % en capital
Augmentation de capital avec suppression du DPS en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	23	Augmentation de capital	29 M€ [P 3] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation de capital en vue d'une rémunération des apports en nature	24	Augmentation de capital	10 % du capital social au moment de l'émission [P 3]
Réduction de capital par annulation des actions auto-détenues	25	Réduction du capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social
Augmentation de capital en période d'offre Pour les résolutions 17, 18, 19 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions 17, 18 ou 19) 20	27	Augmentation de capital	10 % du nombre d'actions composant le capital social

[P] Avec imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives de 97 millions d'euros de nominal.
[1] Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec maintien du DPS de 97 millions d'euros de nominal.
[2] Avec imputation sur le plafond global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société de 500 millions d'euros.
[3] Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital avec suppression du DPS de 29 millions d'euros de nominal.
[4] Avec, pour une émission avec maintien du DPS imputation sur le plafond (1) et pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond (3).
[5] Sans imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives.
[6] Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital de 29 millions d'euros de nominal en cas d'augmentation de capital en période d'offre sur la Société.

Au cours de l'exercice 2023, ces délégations n'ont pas été utilisées.

Le tableau ci-après précise (1) les délégations que le conseil d'administration du 20 mars 2024 a décidé de proposer à l'assemblée générale extraordinaire prevue le 21 mai 2024 (l'« AGE ») pour une durée de 26 mois, (2) le numéro des projets de résolutions concernés et (3) le montant nominal maximal de chacune des opérations.

Délégations proposées par le conseil d'administration à 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 [6]
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	26	Augmentation de capital	97 M€ [P 1 6] 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€ [P 3 6] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation de capital avec suppression du DPS par une offre par placement privé	28	Augmentation de capital	29 M€ [P 3 6] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du DPS	29	Augmentation du nombre de titres à émettre	15 % de l'émission initiale [P 4 6]
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	30	Augmentation de capital	97 M€ soit 33 % en capital [5]
Augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	31	Augmentation de capital	2,9 M€ [P 3] soit 1 % en capital
Augmentation de capital avec suppression du DPS en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	32	Augmentation de capital	29 M€ [P 3] soit 10 % en capital
		Émission de titres de créance	500 M€ [2]
Augmentation de capital en vue d'une rémunération des apports en nature	33	Augmentation de capital	10 % du capital social au moment de l'émission [P 3]
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 Pour les résolutions de 26 à 29 et (quand utilisée en lien avec une émission dans le cadre des résolutions précitées)	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] Avec, pour une émission avec maintien du DPS imputation sur le plafond (1) et pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond (3).
[5] Sans imputation sur le plafond global d'augmentations de capital dilutives.
[6] Avec imputation sur le sous-plafond d'augmentation de capital de 29 millions d'euros de nominal en cas d'augmentation de capital en période d'offre publique sur la Société.

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 (anciennement Société de Distribution Aéroportuaire) et Extime Travel Essentials (anciennement Relay@ADP) dans le domaine des commerces, (ii) avec JC Decaux SE pour la société Extime Média (anciennement Média Aéroports de Paris) dans le domaine de la publicité et (iii) avec Select Service Partner pour les sociétés EPIGO et 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. 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.

CHAPITRE 8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ 586

8.1.1 Informations sur la Société 586

8.1.2 Informations sur les participations 586

8.2 CONTRATS 587

8.2.1 Contrats importants 587

8.2.2 Conventions réglementées 588

8.2.3 Information sur le déclassement de conventions réglementées 601

8.2.4 Opérations avec les apparentés 601

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 602

8.3.1 Commissaires aux comptes titulaires au titre de l'exercice 2023 602

8.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 602

8.5 PERSONNES RESPONSABLES DU DEU INCLUANT LE RFA 603

8.5.1 Responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 2023 603

8.5.2 Attestation du responsable 603

8.6 TABLES DE CONCORDANCE 604

8.6.1 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et l'annexe 1 du règlement (CE) n° 2019/980 604

8.6.2 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport de gestion 608

8.6.3 Table de concordance entre le document d'enregistrement universel et le rapport financier annuel 611

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 :

- 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 un ensemble contractuel (contrat d'acquisition, pacte d'actionnaires et partenariat stratégique) aux termes desquels a été finalisée l'acquisition de 49 % du capital de GMR Airports Limited, l'acquisition desdits 49 % s'est déroulée en deux étapes (24,99 % en février 2020, puis 24,01 % en juillet 2020).

  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 ;
- 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) ;
- 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 ;
- par délibération en date du 26 mai 2020, le conseil d'administration a autorisé Aéroports de Paris à solliciter de l'État un accord pour résilier, en application de son article V. 2.2 « circonstances exceptionnelles et imprévisibles », le Contrat de Régulation Économique portant sur la période tarifaire 2016-2020 qui avait été conclu le 31 août 2015 avec l'État. L'État a accepté cette résiliation aux termes d'un courrier du 19 juin 2020 de la Direction générale de l'aviation civile ;
- le gestionnaire d'infrastructures CDG Express (« GI CDG Express »), détenu à parts égales par Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des dépôts et consignations, a signé le 11 février 2019 avec l'État français le contrat de concession de travaux relatif au projet de liaison CDG Express ;
- ADP International a conclu le 19 avril 2018 un contrat par lequel elle a finalisé l'acquisition d'une participation supplémentaire de 41,5 % des titres de la société Airport International Group (« AIG »), concessionnaire de l'aéroport international Queen Alia (QAIA) à Amman en Jordanie ; à l'issue de cette opération le Groupe ADP, déjà actionnaire à hauteur de 9,5 % d'AIG depuis 2007, détient désormais 51 % du capital ; il dispose ainsi du contrôle exclusif d'AIG, dont les comptes sont consolidés par intégration globale ;
- Aéroport de Paris a conclu des accords le 7 juillet 2017 aux termes desquels elle a finalisé l'acquisition, *via* sa filiale Tank ÖWA alpha GmbH, d'une participation supplémentaire de 8,12 % des titres de TAV Havalimanlari Holding A.Ş. (« TAV Airports ») ; le Groupe ADP, qui était déjà actionnaire de TAV Airports à hauteur de 38 % depuis le 16 mai 2012, détient aux termes de ces accords 46,12 % du capital de TAV Airports ;
- une convention a été conclue entre l'État et Aéroports de Paris le 27 juillet 2007 fixant les conditions selon lesquelles Aéroports de Paris met à disposition de l'État (direction des Services de la Navigation aérienne), les terrains et immeubles et fournit, ainsi que diverses natures de prestations afin qu'il puisse réaliser ses missions de service public ;
- Aéroports de Paris a conclu avec l'État le 30 mars 2006 une convention fixant les modalités de rétrocession par Aéroports de Paris à l'État d'une partie de la plus-value immobilière dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aérodrome exploité par Aéroports de Paris.

8.2.2 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Aéroports de Paris,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

A. Conventions autorisées et/ou conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes, conclues au cours de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avec l'État, actionnaire majoritaire de votre société ou avec des établissements publics de l'État.

Personnes concernées

- L'État, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, représenté par Mme May Gicquel ;
- Administrateurs de votre société nommés sur proposition de l'État : M. Pierre Cunéo, Mme Cécile de Guillebon, Mme Fanny Letier, M. Stéphane Raison et Mme Perrine Vidalenche.

1.1. CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES – DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE, 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 la société Aéroports de Paris, 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 préalablement autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 14 décembre 2022 et signée le 28 juillet 2023, pour une durée de 5 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,

ainsi que les principales conditions suivantes :

- 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 Île-de-France), et
- indexation annuelle des loyers selon l'Indice des Loyers des Activités Tertiaires (ILAT).

Les effets de cette convention dans les comptes de l'exercice 2023 sont mentionnés en annexe 1.2 du présent rapport.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention en ce qu'elle présente l'intérêt pour votre société de contribuer au bon fonctionnement des aéroports parisiens du fait de l'exécution des missions de service public assurées par la DGAC, tout en respectant l'obligation pour votre société de mettre à disposition de l'État, dans les conditions prévues par l'article 43-II de son cahier des charges, des immeubles bâtis ou non bâtis lui appartenant et occupés par les services de l'État pour les besoins de l'exploitation aéroportuaire.

1.2. AVENANT N° 1 AU PROTOCOLE D'ACCORD SIGNÉE AVEC LA RÉGIE AUTONOME DES TRANSPORTS PARISIENS (RATP) FIXANT LES CONDITIONS D'UN PARTENARIAT EN ÎLE-DE-FRANCE EN VUE DE PROPOSER DES VOLS COMMERCIAUX ET DE DÉMONSTRATION LORS DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024

Personne concernée

(en plus de l'État et des administrateurs mentionnés ci-avant)

M. Augustin de Romanet, Président-directeur général de votre société et administrateur de la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP).

Nature et objet

La RATP et votre société avaient signé le 23 avril 2020 un protocole d'accord fixant les conditions d'un partenariat en Île-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 avaient notamment étudié la réalisation de vertiports situés dans Paris et sur des structures aéroportuaires exploitées par votre société en Île-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 R225-39 du code de commerce et de la charte sur les conventions réglementées adoptée par votre conseil d'administration ; en effet, ce Protocole ne comportait aucun enjeu financier.

À la suite de changement de stratégie, la RATP a demandé à votre société d'assurer la maîtrise d'ouvrage de l'opération du vertiport de Paris-Austerlitz, en étant assistée par la 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 votre société, 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

L'avenant n° 1 au Protocole a été autorisé par votre conseil d'administration lors de sa séance du 29 mars 2023 et signé le 14 avril 2023. Il précise les conditions et les modalités de transfert de maîtrise d'ouvrage de la RATP à votre société pour la réalisation du vertiport Paris-Austerlitz.

Votre société prend à sa charge la réalisation du vertiport dont les coûts sont estimés à 3.300.000 d'euros hors taxes.

La RATP effectue à titre gratuit les prestations d'assistance et cède à votre société, à titre gratuit, l'ensemble des études/documents déjà réalisés par elle.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention en ce qu'elle présente l'intérêt pour votre société de soutenir le développement d'une mobilité aérienne électrique 100 % décarbonée et favoriser l'essor de tous les usages associés, qu'ils soient logistiques, médicaux ou de transport de personnes.

1.3. AVENANT N° 4 À LA CONVENTION DE CO-MAÎTRISE D'OUVRAGE CONCLUE LE 16 JUILLET 2015 AVEC LA SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS (SGP) EN VUE DE LA RÉALISATION SUR L'AÉROPORT PARIS-ORLY D'UNE GARE DEVANT ACCUEILLIR LES LIGNES DE MÉTRO 14 ET 18

Personnes concernées

(en plus de l'État 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 Société du Grand Paris (SGP) ;
- Mme Valérie Pécresse, censeur au conseil d'administration de votre société et membre du Conseil de surveillance de la SGP.

Nature et objet

Compte tenu de demandes de modification de programme par la SGP et de surcoûts résultant de missions supplémentaires, un avenant n° 4 a modifié la convention de co-maîtrise d'ouvrage conclue le 16 juillet 2015 par la SGP et votre société, ayant fait déjà l'objet des avenants n° 1 et n° 2, tels que mentionnés au paragraphe A.1.10 de la seconde partie du présent rapport, et de l'avenant n° 3, tel que mentionné ci-après à la section B de la première partie du présent rapport.

Modalités

L'avenant n° 4 à cette convention a été préalablement autorisé par votre conseil d'administration lors de sa séance du 11 octobre 2023 et signé par votre société le 13 novembre 2023.

Cet avenant fixe 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.

Les honoraires de votre société pour le suivi des travaux sont portés à 34,6 millions d'euros hors taxes. Le montant des travaux qui reste intégralement financé par la SGP est 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, versées en cas de respect de délais de réception et de mise en service de la gare.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Votre conseil d'administration a motivé cette convention en ce qu'elle présente l'intérêt pour votre société de développer l'attractivité de l'aéroport Paris-Orly, d'améliorer ses conditions d'accès et d'optimiser l'aménagement aéroportuaire par la construction de la gare, sa connexion aux terminaux et la reconstruction des places de parking supprimées tout en bénéficiant :

- du remboursement par la SGP des coûts des travaux ;
- de la rémunération par la SGP de la réalisation des prestations de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre assurées par Aéroports de Paris ;
- de deux primes de 2 millions d'euros chacune, en cas de respect des délais de réalisation des travaux.

B. Conventions non autorisées préalablement

En application des articles L.225-42 et L.821-10 du code de commerce, nous vous signalons que la convention suivante, conclue au cours de l'exercice 2022, n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable par votre conseil d'administration, ni soumise à l'approbation de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

Avec l'État, actionnaire majoritaire de votre société ou avec des établissements publics de l'État, en l'occurrence la Société du Grand Paris (SGP)

Personnes concernées

(en plus de l'État et des administrateurs mentionnés ci-avant)

- Mme Anne Hidalgo, censeur au conseil d'administration d'Aéroports de Paris 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.

Avenant n° 3 à la convention de co-maîtrise d'ouvrage conclue le 16 juillet 2015 avec la Société du Grand Paris, en vue de la réalisation sur l'aéroport Paris-Orly d'une gare devant accueillir les lignes de métro 14 et 18

Nature et objet

Compte tenu de demandes de modification de programme par la SGP et de surcoûts résultant de missions supplémentaires, un avenant n° 3 a modifié la convention de co-maîtrise d'ouvrage conclue le 16 juillet 2015 par la SGP et votre société, ayant fait déjà l'objet des avenants n° 1 et n° 2, tels que mentionnés au paragraphe A.1.10 de la seconde partie du présent rapport ; comme mentionné précédemment au paragraphe A.1.3 de la première partie du présent rapport, a été conclu un avenant n° 4 à cette convention.

Modalités

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 et de permettre la rémunération par votre société des surcoûts exposés par l'entreprise chargée des travaux résultant de modifications de programme demandées par la SGP.

Cette convention n'a pas été soumise, par omission, à l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

C. Conventions déjà approuvées par une assemblée générale soumises de nouveau à l'approbation de l'assemblée générale

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, avec son avenant, déjà approuvés par une assemblée générale, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes, mais que votre société a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023, dans le cadre de sa quatrième résolution.

Avec l'État, actionnaire majoritaire de votre société ou avec des établissements publics de l'État, en l'occurrence la Société du Grand Paris (SGP).

Convention conclue avec le ministère de la Transition écologique et solidaire, la Direction générale de l'aviation civile, relative à l'échange de terrains et de bâtiments.

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

Nature et objet

Convention d'échange de terrains et de bâtiments conclue entre votre société et le ministère de la Transition écologique et solidaire – Direction générale de l'aviation civile (DGAC).

Modalités

Lors de la séance du 28 juin 2012, votre conseil d'administration avait autorisé la conclusion d'une convention, signée le 2 novembre 2012, portant sur les modalités (i) du transfert de terrains et des bâtiments, dont l'État (DGAC) n'avait plus usage, à réintégrer dans le domaine de votre société et (ii) du transfert de terrains et des bâtiments appartenant à votre société à intégrer dans le domaine de l'État (DGAC) et ce, compte tenu de l'évolution du trafic aérien et de la création d'un boulevard urbain appelé « barreau d'Athis-Mons », permettant le contournement sud de l'aéroport de Paris-Orly, afin de relier la RD 118 à la RD 25E.

Lors de la séance du 14 octobre 2015, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant à cette convention, signé le 17 décembre 2015 et ayant pour objet de redéfinir les bâtiments et les terrains visés par cet échange.

Ces biens, bâtiments ou terrains, sont situés en zone sud-est de l'aéroport de Paris-Orly.

La mise en œuvre du transfert de ces biens dépendait de la réalisation de l'ensemble des conditions suspensives suivantes :

- obtention de la part des autorités compétentes de leur renonciation à faire prévaloir leurs droits de préemption ;
- accord du service des Domaines sur l'évaluation financière de l'ensemble de l'opération foncière ;
- désaffectation et déclassement par l'État (DGAC) de son domaine public de l'ensemble des terrains et des bâtiments dont la cession est envisagée dans le cadre de la présente convention ;
- autorisation de l'État (DGAC) donnée à votre société de céder deux parcelles à utilisation de chenils situés en « zone bleue » de l'emprise aéroportuaire, et ce, en application de l'article 53 du cahier des charges de votre société ;
- obtention de l'ensemble des rapports nécessaires (amiante, diagnostic de performance énergétique, termites), à la cession du bâtiment 461 module A6/B6.

Ces conditions suspensives ayant été réalisées, les échanges de terrains et des bâtiments ont fait l'objet d'un acte notarié le 5 décembre 2023 opérant le transfert de propriété de l'ensemble des biens précités.

Sur la base d'évaluations réalisées par France Domaine des départements de l'Essonne (91) et du Val-de-Marne (94), l'État et votre société ont convenu que ces échanges sont d'une valeur économique équivalente, soit 1.242.500 euros et qu'aucune soulte ne sera versée.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

A. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec l'État, actionnaire majoritaire d'Aéroports de Paris ou avec des établissements publics

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

1.1. CONVENTION-CADRE CONCLUE AVEC LA DIRECTION DES SERVICES DE NAVIGATION AÉRIENNE (DSNA) EN APPLICATION DE L'ARTICLE 36 DU CAHIER DES CHARGES DE VOTRE SOCIÉTÉ

Nature et objet

Définition des différentes natures de prestations que votre société fournit en application de l'article 36 de son cahier des charges, à titre transitoire à la Direction des services de navigation aérienne (DSNA) ainsi que des modalités techniques, opérationnelles, juridiques et financières selon lesquelles ces prestations sont fournies.

Modalités

Dans le cadre de la continuité et de la bonne gestion de la mission de prestataire de services de navigation aérienne sur les aéroports et aérodromes gérés par votre société, et en application de l'article 36 du cahier des charges de votre société, l'État, représenté par le ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables, a décidé, à titre transitoire, de confier à votre société certains services d'intérêt économique général, définis à l'article 36 dudit cahier des charges.

Lors de sa séance du 28 juin 2007, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention avec l'État. Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007, avec effet rétroactif au 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 a été 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 du 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. En application de cette convention-cadre, votre société a facturé à l'État, pour l'exercice 2023, un montant de 14 millions d'euros hors taxes au titre des prestations rendues.

1.2. CONVENTION DE MISE À DISPOSITION PAR L'ÉTAT (MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE – DIRECTION GÉNÉRALE DES DOUANES ET DES DROITS INDIRECTS) DU TERRAIN D'ASSIETTE DU BÂTIMENT N° 517 DE L'AÉROPORT

Paris-Orly

Nature et objet

Contrat de mise à disposition du terrain d'assiette du bâtiment n° 517 et du terrain attenant à usage de parking.

Modalités

Votre conseil d'administration du 30 octobre 2008 a autorisé (i) la signature d'un acte de vente relatif au bâtiment n° 517 de l'aéroport de Paris-Orly entre votre société et l'État, représenté par le Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique – Direction générale des douanes et des droits indirects, et (ii) la mise à disposition consécutive, à titre d'assiette et du terrain attenant à usage de parking. À la suite de la cession du bâtiment intervenue en 2008, un bail entre l'État et votre société a été conclu à cet effet pour une durée de trente ans renouvelables par tacite reconduction par période d'une durée équivalente et dans la limite de quatre-vingt-dix-neuf ans.

Les loyers comptabilisés sur l'exercice 2023 au titre de la convention s'élèvent à 52 milliers d'euros hors taxes.

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 votre société et le ministère de l'Intérieur pour le programme de renouvellement et de déploiement de sas PARAFE.

Cette convention, signée le 4 janvier 2017 pour une durée de 5 ans reconductible tacitement pour la même durée, traite des conditions de mise en œuvre, de communication, de gouvernance et de financement du programme. Il est rappelé que votre société a décidé d'assumer l'intégralité du financement des sas PARAFE, considérant que ce programme était conforme à l'intérêt général tant du point de vue de votre société que de celui de l'État et qu'il renforçait l'attractivité des plateformes.

Cette convention a été reconduite pour une durée de 5 ans après autorisation du conseil d'administration lors de sa séance du 16 février 2022.

1.4. CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT, DE L'ENERGIE ET DE LA MER POUR LE FINANCEMENT DES TRAVAUX DE REMISE À NIVEAU DE L'AUTOROUTE A3 EN AMONT DE L'ACCÈS À L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer ayant pour objet de déterminer les conditions du financement des travaux de remise à niveau de l'autoroute A3 en amont de l'accès à l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration lors de sa séance du 14 février 2019 et a été signée le 17 mai 2019. Elle prévoit une contribution de votre société pour un montant de 150 milliers d'euros hors taxes aux travaux d'amélioration de la desserte de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

1.5. CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE DE FINANCEMENT DE TRAVAUX D'OUVRAGES D'ART D'ACCÈS À L'AÉROPORT DE PARIS-CHARLES DE GAULLE POUR LE CONTOURNEMENT EST DE LA PLATEFORME

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de la Transition écologique et solidaire, Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France / Direction des routes d'Île-de-France de financement de travaux d'ouvrages d'art d'accès à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle pour le contournement est de la plateforme et de transfert de propriété de ces ouvrages à votre société.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 27 mars 2019 et a été signée le 29 mai 2019 pour un montant de 9 millions d'euros hors taxes représentant l'acquisition d'ouvrages par votre société.

Il n'y a pas eu de mise en service sur l'exercice 2023.

1.6. CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'AVIATION CIVILE, DIRECTION DES SERVICES DE LA NAVIGATION AÉRIENNE, RELATIVE AU FINANCEMENT CONJOINT D'UN DÉMONSTRATEUR TECHNOLOGIQUE ANTI-DRONES SUR LA PLATEFORME DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions du financement conjoint par votre société et l'État d'un démonstrateur technologique anti-drones sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 11 décembre 2019 et a été signée le 12 décembre 2019. Elle prévoyait un cofinancement d'un montant de 1.440 milliers d'euros par votre société pendant la durée du marché conclu par l'État sur le dispositif anti-drones.

L'exécution de cette convention s'est achevée au cours de l'exercice 2023.

1.7. CONVENTION CONCLUE AVEC GRAND PARIS AMÉNAGEMENT, DE COOPÉRATION ET DE FINANCEMENT DES TRAVAUX PORTANT SUR LA RÉALISATION DE DEUX GIRATOIRES ENTRE LA RUE DU SAUSSET, LE PÉRIPHÉRIQUE SUD DE L'AÉROPORT DE PARIS-CHARLES DE GAULLE ET LA RD88

Nature et objet

Convention conclue avec l'établissement public Grand Paris Aménagement ayant pour objet de fixer les conditions de versement par votre société à Grand Paris Aménagement, d'une participation financière aux travaux d'aménagement des deux giratoires facilitant l'accès à la plateforme dont l'un sera ensuite incorporé au patrimoine de votre société.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 16 septembre 2020. Elle prévoit le versement d'une somme de 411 milliers d'euros hors taxes par votre société à Grand Paris Aménagement et le transfert d'un ouvrage dans le patrimoine de votre société.

L'exécution de cette convention s'est achevée au cours de l'exercice 2023.

1.8. CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS RELATIVE AUX CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON, PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF, ABONNEMENTS AUX PARCS PUBLICS ET AUX TÉLÉVISIONS DE SUIVI DES MOUVEMENTS DE VOLS

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions financières de mise à disposition aux services du ministère de l'Action et des Comptes Publics, d'immeubles bâtis ou non, de places de stationnement privatif, d'abonnements aux parcs publics et de télévisions de suivi des mouvements de vols sur les plateformes aéroportuaires.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 3 juillet 2020 pour une durée de quatre ans. Elle prévoit notamment un abattement de 60 % sur les loyers dans les terminaux et de 50 % sur les loyers hors terminaux (abattements identiques pour les places de stationnement), la prise en charge à 100 % des charges par l'État, l'exonération de TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Île-de-France. Les effets de cette convention dans les comptes de l'exercice 2023 sont mentionnés en annexe 1.1.

1.9. CONVENTION CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR RELATIVE AUX CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION D'IMMEUBLES BÂTIS OU NON, PLACES DE STATIONNEMENT PRIVATIF, ABONNEMENTS AUX PARCS PUBLICS ET AUX TÉLÉVISIONS DE SUIVI DES MOUVEMENTS DE VOLS

Nature et objet

Convention conclue avec l'État fixant les conditions financières de mise à disposition des services du ministère de l'Intérieur, d'immeubles bâtis ou non, de places de stationnement privatif, d'abonnements aux parcs publics et de télévisions de suivi des mouvements de vols sur les plateformes aéroportuaires.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2020 et a été signée le 3 juillet 2020 pour une durée de quatre ans. Elle prévoit notamment un abattement de 60 % sur les loyers dans les terminaux et de 50 % sur les loyers hors terminaux (abattements identiques pour les places de stationnement), la prise en charge à 100 % des charges par l'État, l'exonération de TVA sur les loyers et de la taxe foncière et le versement de la taxe bureau en Île-de-France. Les effets de cette convention dans les comptes de l'exercice 2023 sont mentionnés en annexe 1.2.

1.10. CONVENTION DE CO-MAÎTRISE D'OUVRAGE CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS (SGP) RELATIVE À LA RÉALISATION SUR LA ZONE AÉROPORTUAIRE DE PARIS-ORLY D'UNE GARE POUR LES FUTURES LIGNES DE MÉTRO 14 ET 18

Nature et objet

Convention de co-maîtrise d'ouvrage relative à la réalisation sur la zone aéroportuaire de Paris-Orly d'une gare pour les futures lignes de métro 14 et 18.

Modalités

Lors de la séance du 17 juin 2015, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention de co-maîtrise d'ouvrage signée le 16 juillet 2015 et définissant les conditions de réalisation des travaux de la future gare du « Grand Paris » à Orly, par laquelle il est prévu de confier à votre société la mission de maître d'ouvrage et maître d'œuvre de l'ensemble de l'opération.

Cette convention définit également une estimation provisoire du montant global des travaux et de la rémunération d'Aéroports de Paris au titre de ses prestations de maître d'ouvrage durant les phases d'avant-projet à hauteur de 3,6 millions d'euros.

Lors de sa séance du 22 février 2017, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant à cette convention. Cet avenant signé le 1er mars 2017 prévoit des ajustements sur le montant total du financement par la Société du Grand Paris de la gare et du parking à 195,2 millions d'euros hors taxes (valeur mars 2016), réparti à 132,8 millions d'euros hors taxes pour la gare et 62,4 millions d'euros hors taxes pour le parking. Les autres modifications prévues par l'avenant concernent des clarifications ou des précisions sur les missions des parties pour la construction des ouvrages, le régime de responsabilité, les assurances permettant de couvrir notamment les risques de construction sans qu'elles modifient de façon substantielle l'économie et l'équilibre général des obligations des parties à cette convention.

Lors de la séance du 24 juin 2020, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant n° 2 à la convention de co-maîtrise d'ouvrage, signé le 18 novembre 2020 afin de contractualiser la rémunération de modifications de programme ayant pour conséquence de faire évoluer le montant du projet, honoraires compris, de 132,8 millions d'euros à 161,7 millions d'euros hors taxes), étant précisé que l'indemnité lié au parking reste inchangée à 62,4 millions d'euros.

Comme mentionné respectivement aux paragraphes B et A.1.3 de la première partie du présent rapport, la présente convention a fait de nouveau l'objet d'un avenant n° 3 signé le 2 août 2022 et d'un avenant n° 4 signé le 13 novembre 2023.

1.11. CONVENTIONS CONCLUES AVEC SNCF RÉSEAU ET LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

1.11.1. 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.

1.11.2. 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.

1.12. 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.

Les loyers facturés au cours de l'exercice 2023 représentent 15,9 milliers d'euros hors taxes.

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 et fait bénéficier La Poste d'un abattement de 60 % sur les loyers.

Modalités

Lors de sa séance du 19 octobre 2016, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un bail civil avec la société La Poste, conclu le 15 novembre 2017, d'une durée de huit ans prévoyant le paiement des charges des locaux occupés par cette dernière et le paiement d'un loyer fixe sur ces locaux auquel s'applique un abattement de 60 % sur les tarifs publics en vigueur.

Les loyers facturés au cours de l'exercice 2023 représentent 59,7 milliers d'euros hors taxes.

1.13. CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2020

Nature et objet

Avance de l'État au titre des dépenses de sûreté-sécurité, conformément aux dispositions de l'article 29 de la loi de finances rectificative n° 2020-935 du 30 juillet 2020, qui prévoit que le programme 826 « Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » peut être utilisé pour financer, sous forme d'avances, des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité. Ces avances peuvent être accordées aux exploitants d'aéroports.

Modalités

Cette convention a été signée le 11 décembre 2020. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 121,8 millions d'euros pour l'année 2020 afin de permettre à votre société de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté-sécurité, compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

Elle n'a pas été préalablement autorisée par votre conseil d'administration et a en conséquence été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 en application de l'article L225-42 du code de commerce.

La date limite de remboursement de l'avance, qui porte intérêts, est fixée au 15 septembre 2030 selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2023 se sont élevés à 550 milliers d'euros.

1.14. CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2021

Nature et objet

Convention conclue avec la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) et l'Agence France Trésor ayant pour objet de fixer les conditions de versement par l'État d'une avance au titre des dépenses de sûreté-sécurité, conformément aux dispositions de l'article 96 de la loi n° 2020-1721 du 29 décembre 2020 de finances pour 2021, qui prévoit que le programme 826 « Avances aux exploitants d'aéroports touchés par la crise de Covid-19 au titre des dépenses de sûreté-sécurité » peut être utilisé pour financer, sous forme d'avances, des dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives aux missions de sûreté et de sécurité. Ces avances peuvent être accordées aux exploitants d'aéroports.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021 et signée le 15 novembre 2021 dans les mêmes conditions que celle signée en décembre 2020, telle que mentionnée au paragraphe A.1.13 ci-dessus. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 118,9 millions d'euros pour l'année 2021, afin de permettre à votre société de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté-sécurité compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

La date limite de remboursement de l'avance, qui porte intérêts, est fixée au 15 septembre 2030, selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2023 se sont élevés à 494 milliers d'euros.

1.15. CONVENTION D'AVANCE AU TITRE DES DÉPENSES DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ POUR L'ANNÉE 2022

Nature et objet

Convention conclue avec La Direction générale de l'Aviation civile (DGAC) et l'Agence France Trésor ayant pour objet de fixer les conditions de versement par l'État d'une avance sur le produit de la «taxe sûreté» pour l'année 2022.

Modalités

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration lors de sa séance du 29 juin 2022 et a été signée le 18 juillet 2022, dans les mêmes conditions que celle signée en décembre 2020, telle que mentionnée au paragraphe A.1.13 ci-dessus. Elle prévoit le versement d'une avance plafonnée à 15.000.000€ pour l'année 2022 afin de permettre à Aéroports de Paris de couvrir une partie de ses dépenses de sûreté-sécurité compte tenu de l'effondrement du trafic aérien provoqué par la Covid-19.

La date limite de remboursement de l'avance est fixée au 15 septembre 2032 selon des modalités fixées par la convention. Les intérêts comptabilisés au titre de 2023 se sont élevés à 323 milliers d'euros.

1.16. CONVENTION DE FINANCEMENT ET RÉALISATION D'UN GIRATOIRE PROVISOIRE DANS LE CADRE DU CONTOURNEMENT EST DE PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement, de l'Aménagement et des Transports Île-de-France – Direction des routes Île-de-France) ayant pour objet de fixer les conditions de financement et de réalisation des travaux d'un giratoire temporaire d'accès à la plateforme aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 23 juin 2021 et signée le 12 juillet 2021. Elle prévoit le versement d'une somme de 91,8 milliers d'euros par votre société représentant 50 % du montant des travaux, à la Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement, de l'Aménagement et des Transports Île-de-France / Direction des routes Île-de-France). Le versement est intervenu en mars 2022 pour un montant de 101 milliers d'euros.

1.17. CONVENTION DE PRESTATIONS D'ACCUEIL DES PERSONNALITÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES CONCLUE AVEC LE MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ayant pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles votre Société assure les prestations d'accueil et des services annexes pour des personnalités désignées par ce ministère dans les pavillons d'accueil ou les salons d'honneurs de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et services annexes.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2021 et a été signée le 1er mars 2021 pour une durée de 3 ans et 4 mois à compter du 1er février 2021. Elle prévoit que la tarification appliquée est inférieure en moyenne de 30 % par rapport aux tarifs tous publics.

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 mettra en œuvre et financera des actions de revitalisation pour un montant de 304,8 milliers d'euros hors taxes.

1.19. CONVENTION AVEC LE MINISTÈRE DES ARMÉES RELATIVE AUX ABATTEMENTS ACCORDÉS SUR LES REDEVANCES POUR L'UTILISATION DES INSTALLATIONS D'AÉROPORTS DE PARIS PAR LES AÉRONEFS MILITAIRES

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère des Armées ayant pour objet de fixer les conditions et modalités de calcul et perception des redevances de stationnement et d'atterrissage des aéronefs d'État n'effectuant pas des transports rémunérés relevant du ministère des Armées.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 30 mars 2022 et signée le 3 juin 2022. Elle définit les abattements appliqués sur les redevances d'atterrissage et de stationnement aux aéronefs du ministère des Armées, utilisant les plateformes gérées par votre société. Ces abattements sont de 20 % pour l'aéroport de Paris-Orly, 35 % pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, 50 % pour les aérodromes d'aviation générale de Chavenay-Villepreux, Chelles-le-Pin, Coulommiers-Voisins, Etampes-Mondésir, Lognes-Émerainville, Meaux-Esbly, Persan-Beaumont, Pontoise-Cormeilles-en-Vexin, Saint-Cyr-l'Ecole et Toussus-le-Noble, étant précisé que l'aéroport de Paris-Le Bourget ne bénéficie d'aucune réduction.

Les hélicoptères bénéficient d'un taux d'abattement de 50 % sur les redevances de stationnement et sur les redevances d'atterrissage, et les vols d'entraînement, de posé-décollé, de touché-décollé ou de remise de gaz, bénéficient d'une réduction de 50 % du taux de la redevance d'atterrissage, dès le premier touché.

1.20. CONVENTION AVEC LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER POUR LE DÉPLOIEMENT DES KIOSQUES DE PRÉENREGISTREMENT POUR LE SYSTÈME ENTRÉE/SORTIE DE CONTRÔLE AUX FRONTIÈRES DE L'UNION EUROPÉENNE

Nature et objet

Convention conclue avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer ayant pour objet de définir les droits, devoirs, et obligations spécifiques de votre société et de l'État dans le cadre de l'installation, de l'exploitation et du financement des kiosques de préenregistrement ayant pour objet de collecter les données du voyageur nécessaires à la création de son dossier EES, «système d'entrée/de sortie» qui constitue un projet de l'Union européenne visant à renforcer les contrôles aux frontières extérieures de l'Union européenne.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 21 octobre 2022 et signée le 14 décembre 2022. Elle prévoit que l'État prenne en charge les coûts d'investissement de 319 kiosques installées aux aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et que votre Société contribue aux coûts de fonctionnement de ces dispositifs pour un montant maximum de 4 000 euros toutes taxes comprises par kiosque et par an, soit un montant annuel de 1,3 millions 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 AVEC L'ÉTAT POUR LE TRANSFERT TEMPORAIRE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE ET DE RÉALISATION DE TRAVAUX DANS LE CADRE DU CONTOURNEMENT EST DE L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Nature et objet

Convention conclue avec l'État (ministère de la Transition écologique, Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports / Direction des routes d'Île-de-France) ayant pour objet de fixer les conditions de financement et de réalisation (i) des travaux de la bretelle « B3 » de l'accès est, qui permet la sortie depuis l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle vers la future A104 et (ii) des bretelles du diffuseur du Mesnil-Amelot « B8 » et « B9 », qui assurent respectivement les fonctions d'entrée et de sortie de l'aéroport. L'ensemble de ces ouvrages deviendront la propriété de votre société à l'issue de leur réalisation.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021, et signée le 17 novembre 2021 par votre société et le 16 février 2022 par l'État. Elle prévoit que votre Société transfère sa maîtrise d'ouvrage pour la construction de réalisation d'ouvrages d'entrée et de sortie de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle et leur financement à hauteur de 3,8 millions d'euros hors taxes. Cette convention prendra fin lorsque l'ensemble des ouvrages auront été transférés dans le patrimoine de votre Société.

1.22. CONVENTION AVEC L'ÉCOLE NATIONALE DE L'AVIATION CIVILE (ENAC) AYANT POUR OBJET DE CRÉER L'ASSOCIATION FONDATION ENAC

Nature et objet

Convention conclue entre votre société, l'École Nationale de l'Aviation Civile (ENAC) et la société Airbus, ayant pour objet de définir les statuts de l'association Fondation ENAC.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 13 octobre 2021 et a été signée le 15 septembre 2022 (date de création de l'association). Elle prévoit notamment que votre société verse une contribution de 500 milliers d'euros à l'association Fondation ENAC sur 5 ans, soit une contribution annuelle de 100 milliers d'euros.

La contribution au titre de l'exercice 2023 pour 100 milliers d'euros a été versée le 13 septembre 2023.

2. Avec des sociétés dont l'État est également actionnaire, direct ou indirect

2.1 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Nature et objet

Contrat de conception et construction de travaux dans le cadre du projet CDG Express.

Modalités

Lors de sa séance du 16 octobre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat de conception et construction de travaux dans le cadre du projet CDG Express, pour un montant de 205 millions d'euros, signé le 8 février 2019.

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 8,3 millions d'euros hors taxes pour la porter à 212,8 millions d'euros hors taxes.

2.2 AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET SNCF RÉSEAU, ÉTABLISSEMENT PUBLIC

Nature et objet

Contrat d'interface constructeurs signé entre votre société, la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express et SNCF Réseau.

Modalités

En préambule, l'État (le Concédant) et la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express (le Concessionnaire) ont signé le 11 février 2019 un contrat de concession, ayant pour objet de confier au concessionnaire la conception, le financement, la réalisation ou l'aménagement de l'infrastructure et l'exploitation ainsi que la maintenance, comprenant l'entretien et le renouvellement, de l'infrastructure du concessionnaire dans le respect des objectifs de performance.

Lors de sa séance du 16 octobre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat d'interface constructeurs dans le cadre de la réalisation des travaux de CDG Express, signé le 8 février 2019. Celui-ci a pour objet (i) d'organiser les relations entre les parties dans le cadre de la réalisation des travaux de CDG Express et non définies par leur contrat de conception – construction, (ii) de fixer la répartition et la coordination des obligations des parties au titre de l'exécution des missions de conception, de réalisation et d'aménagement de l'infrastructure prévues par la concession, (iii) d'éviter les risques liés aux interfaces entre les obligations de SNCF Réseau Constructeur au titre du contrat de conception – construction SNCF Réseau et les obligations de votre société au titre du contrat de conception -construction de votre société, (iv) de répartir la charge de toutes indemnités, pénalités et sanctions imposées par le concédant et indemnisations dues au concessionnaire, et (v) d'assurer un règlement des différends entre les titulaires des contrats de conception construction, et des voies de recours spécifiques directes entre eux.

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 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.

3. Avec la Région Île-de-France

Personne concernée

Mme Valérie Pécresse, Présidente du Conseil régional d'Île-de-France et censeur au conseil d'administration de votre société.

Nature et objet

Convention conclue avec la Région Île-de-France ayant pour objet de fixer les conditions de versement par la Région à votre société d'une subvention en soutien de la réalisation du projet de création d'un centre d'expérimentations structurant le développement en Île-de-France d'une filière de mobilité aérienne urbaine.

Modalités

Cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 15 décembre 2021 et signée le 13 janvier 2022. Elle prévoit le versement par la Région à votre société d'une subvention dans la limite de 485 milliers d'euros.

Le montant de subventions versé par la Région à votre société sur l'exercice 2023 s'établit à 338 milliers d'euros.

B. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec l'État, actionnaire majoritaire de Aéroports de Paris ou avec des établissements publics

Personnes concernées

L'État, ainsi que les administrateurs le représentant ou nommés par lui, comme énumérés au paragraphe A.1 de la première partie de notre rapport.

1.1 CONVENTION CONCLUE AVEC L'ÉTAT RELATIVE À UN ÉCHANGE FONCIER DE TERRAINS ET DE PARTIES DE BÂTIMENT, SITUÉS AU BÂTIMENT 375 SUR LA PLATEFORME DE PARIS-ORLY

Nature et objet

Convention relative à un échange foncier de terrains et de parties d'un bâtiment, situés au bâtiment 375 sur la plate forme de Paris-Orly.

Modalités

Lors de la séance du 17 juin 2015, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention organisant entre votre société et l'État les termes et conditions d'échange de différents terrains et parties d'un bâtiment, occupés respectivement par votre société et la Direction de la Police de l'Air aux Frontières (DPAF). Cette convention, signée le 30 septembre 2015, prévoit la signature d'un acte authentique d'échange foncier, se traduisant par le versement d'une soulte par votre société à l'État de 865 milliers d'euros hors taxes et hors droits.

1.2 CONTRAT D'APPORTS EN FONDS PROPRES CONCLU AVEC L'ÉTAT, SNCF RÉSEAU, LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS ET BNP PARIBAS

Nature et objet

Convention d'apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express.

Modalités

Lors de sa séance du 21 novembre 2018, votre conseil d'administration avait autorisé la conclusion d'une convention, signée le 11 février 2019, ayant pour objet de fixer les modalités et conditions des apports en fonds propres des actionnaires au capital de la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, au titre de laquelle votre société s'engageait à effectuer un apport en capital maximum de 145 millions d'euros.

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 la date d'échéance de fin 2023 à début 2025.

Cet avenant résulte de 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.

Aucun apport n'a été effectué par votre société durant l'exercice 2023.

2. Avec des sociétés dont l'État 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 de notre rapport.

CONTRAT DE CRÉDIT CONCLU AVEC LA SOCIÉTÉ GESTIONNAIRE D'INFRASTRUCTURE CDG EXPRESS

Nature et objet

Avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express, sous la forme d'un contrat de crédit non revolving de 150 millions d'euros.

Modalités

Lors de sa séance du 21 novembre 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une avance remboursable à la société Gestionnaire d'Infrastructure CDG Express pour assurer le paiement des sommes dues au titre du Crédit de l'État dans des cas de trafic dégradés ; dans le cas de base, l'avance remboursable ne sera pas utilisée.

L'avance remboursable prend la forme d'un crédit non revolving de 150 millions d'euros, mobilisable à compter de la mise en service de la liaison, si les revenus d'exploitation de la liaison sont insuffisants pour payer le service de la dette à l'État et les frais et commissions qui y sont associés. Si l'avance a été utilisée, aucun dividende ne pourra être versé aux actionnaires aussi longtemps que l'avance n'aura pas été totalement remboursée. L'encours de l'avance a vocation à être remboursé en toutes hypothèses, y compris en cas de résiliation et de déchéance. Une clause de rendez-vous interviendra tous les 5 ans à compter de la clause de revoyure en 2030, afin de définir les conditions de maintien total ou partiel de cette avance en fonction des résultats du projet. Compte tenu de ces éléments, le taux d'intérêt lié au remboursement de l'avance est de 3,6 %. Le contrat a été signé le 21 février 2019.

Paris-La Défense, le 10 avril 2024

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit		Deloitte & Associés
/DSS2/		/DSS1/
Antoine FLORA	Alain PERROUX	Guillaume TROUSSICOT

ANNEXE 1.1 : LISTE DES NOUVEAUX BAUX ET AVENANTS CONCLUS DURANT L'EXERCICE 2023 AVEC L'ÉTAT EN APPLICATION D'ACCORDS-CADRES AUTORISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AÉROPORTS DE PARIS[1]

Baux conclus avec l'État – ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 3 juillet 2020 avec les services des Douanes (expiration 31/12/2024)

TABLEAU 1 : NOUVEAUX BAUX CONCLUS DURANT L'EXERCICE 2023

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2023 *(en € HT)*	Refacturation des charges sur 2023 *(en € HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-CDG	3520	31CI1741	22 492	18 725	20 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	27/03/2023	21/03/2023

ANNEXE 1.2 : LISTE DES BAUX CONCLUS PRÉALABLEMENT À L'EXERCICE 2023 AVEC L'ÉTAT EN APPLICATION D'ACCORDS-CADRES AUTORISÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AÉROPORTS DE PARIS ET POURSUIVIS DURANT L'EXERCICE 2023

Baux conclus avec l'État – ministère de l'Intérieur antérieurement à 2023 et poursuivis durant l'exercice 2023

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 18 novembre 2020 avec les services de Police (expiration 31/12/2024)

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2023 *(en € HT)*	Refacturation des charges sur 2023 *(en € HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	820	21CI1193	23 590	1 701	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	07/01/2021
Paris-Orly	842	21CI1194	14 894	6 973	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	07/01/2021
Paris-Orly	400	21CI1195	29 872	23 857	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	4/02/2021
Paris-Orly	405	21CI1196	7 319	5 175	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	4/02/2021
Paris-Orly	400	21CI1201	59 897	40 750	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	11/01/2021
Paris-Orly	400	21CI1202	257 858	230 382	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	400	21CI1203	242 671	246 437	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	11/01/2021

[1] *Il est signalé que certains baux ont été conclus avec un effet rétroactif.*

Aéroport	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur 2023 *(en € HT)*	Refacturation des charges sur 2023 *(en € HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	402	21CI1204	7 407	9 202	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	405	21CI1205	142 282	101 082	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	28/12/2020
Paris-Orly	124e	21CI1094	20 908	6 555	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/03/2020
Paris-Orly	Parking 524	21CI1106	12 253	0	4 ans	Loyer 100 %	1/01/2021	9/03/2021
Paris-CDG	5740	31CI1616	32 897	0	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	06/01/2021
Paris-CDG	3418 C	31CI1622	16 129	7 514	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3421 G	31CI1623	16 234	7 204	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	6020	31CI1631	69 579	49 929	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	3702	31CI1628	35 330	20 564	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	17/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1546	79 012	48 233	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1547	200 284	97 862	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1233	31CI1548	28 567	15 745	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI1549	12 833	8 030	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1100	31CI1587	88 694	113 728	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	01/12/2020
Paris-CDG	1400/1401	31CI1583	12 279	12 806	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	1/12/2020
Paris-CDG	1200	31CI0313	8 934	5 154	5ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	8/04/2021
Paris-CDG	1200/1259	31CI0312	311 561	251 381	5ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1200	31CI1540	12 810	3 444	5ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	30/03/2021
Paris-CDG	1213	31CI1550	11 941	6 004	5ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	22/01/2021
Paris-CDG	1100	31CI1586	4 931	6 596	5ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	30/03/2021
Paris-CDG	3312	31CI1615	33 953	23 746	5ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	16/11/2021
Paris-CDG	6020	31CI1632	21 171	11 931	5ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	8/04/2021
Paris-LBG	48	41CI0273	12 055	1 724	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	8/04/2021
Paris-Issy	1	53AO0014	25 137	0	5 ans	Loyer 100 %	1/01/2020	12/04/2021
Toussus	201	54CI0111	33 298	8 737	5 ans	Abattement de loyer de 50 %	1/01/2020	1/02/2021
Toussus	202	54CI0112	5 656	650	5 ans	Abattement de loyer de 50 %	1/01/2020	1/02/2021

Baux conclus avec l'État – ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique antérieurement à 2023 et poursuivis durant l'exercice 2023

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre du Protocole du 5 mars 2015 avec les services des Douanes (expiration 31/12/2019)

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer compabilisé sur 2023 *(en € HT)*	Refacturation des charges sur 2023 *(en € HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Paris-Orly	529	21CI1079	100 611	57 726	5 ans et 2 mois	Abattement de 40 % sur le loyer	1/11/2019	17/10/2019
Paris-Orly	126	21CI1100	13 164	6 955	4 ans et 2 mois	Abattement sur le loyer de 50 %	1/11/2020	28/10/2020
Paris-Orly	548	21CI1102	68 476	52 402	4 ans, 4 mois et 26 jours	Abattement sur le loyer de 50 %	5/10/2020	27/10/2020
Paris-Orly	400	21CI1198	241 535	172 633	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	6/11/2020
Paris-Orly	400	21CI1197	65 496	56 847	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	346	21CI1210	10 958	1 884	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	6/11/2020
Paris-Orly	402	21CI1199	8 422	7 188	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	27/11/2020
Paris-Orly	405	21CI1200	108 499	78 636	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	27/11/2020
Paris-CDG	7610	31CI1657	68 200	34 460	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	4/11/2020
Paris-CDG	3609	31CI1625	902	1 289	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3700	31CI1629	31 121	27 747	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3417 C	31CI1624	16 407	7 880	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	3452 C	31CI1627	12 518	6 535	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/11/2020
Paris-CDG	1200/1259	31CI0298	128 511	96 732	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1226	31CI0299	137 718	84 902	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	30/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1542	118 038	69 383	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	4/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1543	225 416	118 952	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	4/11/2020
Paris-CDG	1200	31CI1544	7 981	4 477	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	4/11/2020
Paris-CDG	1400/1401	31CI1584	74 669	61 014	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	18/11/2020
Paris-CDG	1100	31CI1588	118 948	132 371	5 ans	Abattement sur le loyer de 60 %	1/01/2020	18/11/2020
Paris- CDG	3520	31CI1688	29 206	23 696	3 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	06/01/2022	20/12/2021

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer compabilisé sur 2023 *(en € HT)*	Refacturation des charges sur 2023 *(en € HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
Le Bourget	Parking 54	41CI0304	1 168	94	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/01/2023
Paris-Issy	1	53AO0015	205	154	5 ans	Pas d'abattement	1/01/2020	04/01/2021
Paris-LBG	402	41CI0274	5 859	1 537	5 ans	Abattement sur le loyer de 50 %	1/01/2020	23/11/2020

Baux conclus avec l'État – ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires antérieurement à 2023 et poursuivis durant l'exercice 2023

en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris dans le cadre de la Convention signée avec la DGAC le 28 juillet 2023 (expiration au 31 décembre 2027)

Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé sur l'exercice 2023 *(en euros HT)*	Refacturation des charges sur l'exercice 2023 *(en euros HT)*	Durée	Conditions financières	Date d'effet	Date de signature
PARS – CDG	PARCELLE 7101	IMON-31CI0583	0	0	30 ans	Abattement sur le loyer de 100 %	22/07/2005	21/07/2005

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.

Aucune convention réglementée n'a donné lieu à un déclassement en 2023.

8.2.4 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Le détail des transactions avec des parties liées prévues dans les normes adoptées conformément au règlement (CE) n° 1606/2002 du Parlement européen et du conseil conclues jusqu'à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel figurent en note 14 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 6.

Les rapports des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés aux titres des exercices 2023, 2022 et 2021 figurent respectivement en section 8.2.2 du présent document, et en annexe 1 du document d'enregistrement universel 2022 et du document d'enregistrement universel 2021.

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

8.3.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES AU TITRE DE L'EXERCICE 2023

Les commissaires aux comptes titulaires nommés par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2021 ont été désignés pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui s'est clos le 31 décembre 2026 :

Ernst & Young Audit, société par actions simplifiée à capital variable, 1/2, place des Saisons, 92400 Courbevoie Paris-La Défense 1.

Deloitte & Associés, société par actions simplifiée, 6 place de la Pyramide, 92908 Paris – La Défense Cedex.

8.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

La rubrique « Information réglementée » du site Internet de la Société est disponible à l'adresse suivante : https://www.parisaeroport.fr/groupe/finances/information-reglementee-AMF

Cet espace regroupe l'ensemble de l'information réglementée diffusée par Groupe ADP en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'assemblées générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, conformément au Code de commerce, sur support papier, au siège social de la Société, 1, rue de France, 93 290 Tremblay-en-France.

8.5 PERSONNES RESPONSABLES DU DEU INCLUANT LE RFA

Dans le présent document d'enregistrement universel, les expressions « Aéroports de Paris » ou la « Société » désignent la société Aéroports de Paris SA. L'expression le « groupe » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société et l'ensemble de ses filiales.

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

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

8.5.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2023

Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris.

8.5.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE

J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion inclus dans le rapport financier annuel figurant dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le Président-directeur général

Augustin de Romanet

8.6 TABLES DE CONCORDANCE

8.6.1 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT (CE) N° 2019/980

La table de correspondance ci-après permet d'identifier les informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (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	603	8.5.1
	1.2	Déclaration des personnes responsables	603	8.5.2
	1.3	Attestation ou rapport des personnes intervenant en qualité d'experts	396 à 398	4.9
	1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A	N/A
	1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente	01	NA
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**			
	2.1	Identité des contrôleurs légaux	602	8.3
	2.2	Changement éventuel	N/A	N/A
3.	**Facteurs de risque**		156 à 175	2.1
4.	**Informations concernant la Société**			
	4.1	Raison sociale et nom commercial	586	8.1.1
	4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	586	8.1.1
	4.3	Date de constitution et durée de vie	586	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	586	8.1.1
5.	**Aperçu des activités**			
	5.1	Principales activités	70 à 145	1.1.2
	5.2	Principaux marchés	67 à 68	1.1.1.3
	5.3	Evènements importants dans le développement des activités	402 à 408 ; 442 à 444 ; 529 à 531	5.1 ; Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 1 de l'annexe aux comptes annuels
	5.4	Stratégie et objectifs	77 à 85 ; 87 à 88 ; 104 à 110 ; 426 à 429	1.1.2.2.3 ; 1.1.2.2.4 ; 1.1.2.2.5 ; 1.1.2.3.3 ; 1.2 ; 5.6
	5.5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	N/A	N/A
	5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	146 à 147	1.4
	5.7	Investissements	117 ; 120 à 121 ; 124 ; 128 ; 132 ; 135 ; 138 ; 140 ; 143 ; 421 à 425	1.3.1.1; 1.3.1.2 ; 1.3.1.3 ; 1.3.2 ; 5.4
		5.7.1 Investissements importants réalisés	120 à 121 ; 128 ; 132 ; 135 ; 138 ; 140 ; 143 ; 421 à 423 ; 424 à 425	1.3.1.2 ; 1.3.2 ;5.4.1 ; 5.4.5
		5.7.2 Principaux investissements en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris, y compris leur répartition géographique (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	117 ; 124 ; 128 ; 132 ; 135 ; 140 ; 340 à 345 ; 423 ; 424 à 425	1.3.1.1 ; 1.3.1.3 ; 1.3.2 ; 4.3.3 ; 5.4.2 ; 5.4.4 ; 5.4.5

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019			Pages du DEU	Section du DEU
	5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	424	5.4.4
	5.7.4	Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	424 à 425	5.4.5
6.	**Structure organisationnelle**			
6.1		Description sommaire du Groupe	69	1.1.1.4
6.2		Liste des filiales importantes	69 ; 445 à 447 ; 518 à 520	1.1.1.4 ; Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**			
7.1		Situation financière	432 à 566	6.1 ; 6.2
	7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	01 ; 104 à 108 ; 409 à 419 ; 432 à 566	Incorporation par référence ; 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	104 à 108 ; 426 à 429	1.2 ; 5.6
7.2		Résultat d'exploitation	409 à 419	5.2.
	7.2.1	Facteurs importants, évènements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	402 à 408 ; 442 à 444 ; 529 à 531	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	402 à 408	5.1
8	**Trésorerie et capitaux**			
8.1		Informations sur les capitaux	436 ; 438 ; 482 à 484 ; 527 ; 543 à 554	6.1.3 ; 6.1.5 ; Note 7 de l'annexe des comptes consolidés ; 6.2.2 ; 6.7 : Note 6 de l'annexe aux comptes annuels
8.2		Flux de trésorerie	417 à 419 ; 437 ; 507 à 510 ; 555 à 556	5.2.2 ; 6.1.4 ; note 12 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 7 de l'annexe aux comptes annuels
8.3		Besoins de financement et structure de financement	417 à 419 ; 486 à 503 ; 543 à 554	5.2.2 ; Notes 9 de l'annexe aux comptes consolidés ; Notes 6 de l'annexe aux comptes annuels
8.4		Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	N/A
8.5		Sources de financement attendues	589	8.2 - Conventions déjà approuvées
9.	**Environnement règlementaire**			
		Description de l'environnement réglementaire pouvant influer sur les activités de la Société	148 à 153 ; 172 à 175	1.4 ; 2.1.6
10.	**Informations sur les tendances**			
10.1		Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du groupe depuis la fin du dernier exercice	420 ; 423 à 424 ; 426 à 429 ; 517 ; 561	5.3 ; 5.4.3 ; 5.6; Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 11 de l'annexe aux comptes annuels
10.2		Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	426 à 429	5.6

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	426 à 429	5.6
	11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	426 à 429	5.6
	11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	01	Incorporation par référence
12.	**Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale**			
	12.1	Informations concernant les membres	200 à 235 ; 239 à 241	3.1.3 ; 3.2.2.
	12.2	Conflits d'intérêts	240	3.2.2.3
13.	**Rémunération et avantages**			
	13-1	Rémunération versée et avantages en nature	186 à 196 ; 511 à 514 ; 558	3.1.1 Note 13 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes sociaux
	13-2	Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	503 à 504 ; 543 à 554	Notes 10 annexes aux comptes sociaux ; Notes 6 annexes aux comptes annuels
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
	14.1	Date d'expiration des mandats	204 à 207	3.1.3.2.1
	14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	240	3.2.2.6
	14.3	Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	228 à 233	3.1.3.3.2.8
	14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	196 à 197	3.1.2.1
	14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise y compris les modifications futures	239	3.2.1
15.	**Salariés**			
	15.1	Nombre de salariés	464 à 470 ; 558	Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 9 de l'annexe aux comptes annuels
	15.2	Participations et stock-options	186 à 196 ; 558	3.1.1; Note 6 annexes aux comptes annuels
	15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	573	7.1.1
16.	**Principaux actionnaires**			
	16.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital	572 ; 574	7.1.1 à 7.1.3
	16.2	Existence de droits de vote différents	574 ; 582 à 583	7.1.2 ; 7.4.2
	16.3	Contrôle direct ou indirect	574	7.1.3
	16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	582 à 583	7.4.2
17.	**Transactions avec les parties liées**			
			511 à 513 ; 559 à 561 ; 588 à 598	Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 10 de l'annexe aux comptes annuels ; 8.2.2
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 ; 432 à 567	Incorporation par référence ; 6.1 ; 6.2 ; 6.3
		18.1.2 Changement de date de référence comptable	N/A	N/A

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019	Pages du DEU	Section du DEU
18.1.3 Normes comptables	439 à 441 ; 532 à 537	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 4 de l'annexe aux comptes annuels
18.1.4 Changement de référentiel comptable	532 à 537	Note 4 de l'annexe aux comptes annuels
18.1.5 Informations comptables en normes comptables françaises	439 à 441 ; 526 à 528	Note 1 de l'annexe aux comptes consolidés ; 6.2.1 ; 6.2.2 ; 6.2.3
18.1.6 États financiers consolidés	432 à 524	6.1
18.1.7 Date des dernières informations financières	432 à 524 ; 526 à 566	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	521 à 524 ; 562 à 566	6.1.7 ; 6.2.5
18.3.2 Autres informations auditées	N/A	N/A
18.3.3 Informations financières non auditées	N/A	N/A
18.4 Informations financières pro forma	N/A	N/A
18.5 Politique de distribution de dividendes	429 ; 576	5.6 ; 7.3
18.5.1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	429 ; 576	5.6 ; 7.3
18.5.2 Montant du dividende par action	567 ; 576	6.3 ; 7.3
18.6 Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	182 à 183 ; 517	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	577 à 581	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	577 à 581	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	572 à 573 ; 577 à 581	7.1.1 ; 7.4.1
19.1.4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
19.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	577 à 581	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	581	7.4.1
19.1.7 Historique du capital social	577 à 581	7.4.1
19.2 Acte constitutif et statuts	582 à 583	7.4.2
19.2.1 Registre et objet social	577 à 583 ; 586	7.4 ; 8.1.1
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	N/A	N/A
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	572	7.1.1
20. Contrats importants	**587**	**8.2.1**
21. Documents disponibles	**608 à 615**	**8.6**

8.6.2 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE RAPPORT DE GESTION

Le présent document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2023 du conseil d'administration prévus par les articles L. 255-100-1 et suivants et à l'article L.22-10-35 du code de commerce. Le rapport de gestion est constitué des sections du document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-après :

Textes de référence	Eléments requis	Pages	Section
Situation et activité de la société			
Code de commerce Articles L. 225-100-1, I.,1°, L. 232-1, II., L. 233-6 et L. 233-26	Situation de la société et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires	402 à 429	Chap. 5
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	Indicateurs clés de performance de nature financière	432	6.1
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	Indicateurs clés de performance non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société	327 à 331 ; 335 à 336	4.3.3 ; 4.3.5
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	Evènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	426 ; 517 ; 561	5.5 ; Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés, Note 11 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Article L. 232-1, II	Succursales existantes	Néant	Néant
Code de commerce Article L. 233-6 al. 1	Prise de participation dans une société ayant son siège social en France sur le territoire français	69 ; 518 à 520 ; 545 à 547	1.1.1.4 ; Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés ; Note 6.2 de l'annexe aux comptes annuels
Code de commerce Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19	Aliénation des participations croisées	Néant	Néant
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L.233-26	Evolution prévisible de la situation de la société et perspectives d'avenir	75 ; 88 ; 426 à 429	1.1.2.1 ; 1.1.3.3.4 ; 5.6
Code de commerce Articles L. 232-1, II et L.233-26	Activités en matière de recherche et de développement	Non significatif	Non significatif
Code de commerce Article R. 225-102	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des 5 derniers exercices	567	6.3
Code de commerce Article L 441-4 et D. 441-6	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	568 à 569	6.4
Code monétaire et financier Articles L. 511-6 al 2 et R .511-2-1-3	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Néant	Néant
Controle interne et gestion des risques			
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,3°	Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	156 à 175	2.1
Code de commerce Article L. 22-10-35,1°	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire	167 à 172	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	60 à 61 ; 176 à 181	2.2

Textes de référence	Eléments requis	Pages	Section
Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,4°	Objectifs et politique en matière de couverture de chaque catégorie de transaction et exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Les indications comprennent l'utilisation par la société des instruments financiers	161 ; 486 à 503	2.1.2 ; Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés
Code de commerce Article L. 225-102-4	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	361 à 388	4.5.4
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	237 à 238 ; 572 à 573 ; 582 à 583	3.1.5.3 ; 7.1.1 ; 7.4.2
Code de commerce Articles L. 225-211 et R 225-160	Acquisition et cession par la société de ses propres actions	577 à 579	7.4
Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	Etat de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	572 à 573	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	574	7.1.4
Code général des impôts Article 243 bis	Montant des dividendes mis en distribution au titre des 3 derniers exercices	576	7.3
Code de commerce Articles R. 233-19	Avis donné à une autre société par actions que la société détient plus de 10% de son capital et aliénation d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	Néant	Néant
Déclaration de performance extra financière (DPEF)			
Code de commerce Articles L.225-102-1 et R.225-105	Modèle d'affaires	10 à 11	Rapport intégré
Code de commerce Articles L.225-102-1 et R. 225-105, I.1°	Description des principaux risques liés à l'activité de la société	156 à 175	2.1
Code de commerce Articles L.225-102-1,III, L. 22-10-36 R. 225-105, I, 2° et R 22-10-29	Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à l'évasion fiscale (description des politiques appliquées par la société)	104 à 110 ; 327 à 331	1.2 ; 4.3.3
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I.3°	Résultats des politiques appliquées par la société ou le groupe, incluant des indicateurs clés de performance	104 à 110 ; 281 à 282	1.2 ; 4.2.5
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 1°	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement) Promouvoir le lien Nation- armée et soutenir l'engagement dans les réserves Accords collectifs conclus dans l'entreprise Actions à viser contre les discriminations et promouvoir les diversités Mesures prises en faveur des personnes handicapées	258 à 282 ; 355 à 388	4.2 ; 4.5
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 2°	Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique, protection de la biodiversité)	283 à 324 ; 327 à 331 ; 332 à 345 ; 346 à 354	4.3.1 à 4.3.6 ; 4.4
Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 3°	Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques, lutte contre la gaspillage alimentaire)	248 à 257 ; 346 à 354 ; 389 à 393	4.1 ; 4.4 ; 4.6

Textes de référence	Eléments requis	Pages	Section
Code de commerce Articles L. 225-102-1 ; L. 22-10-36 ; R 22-10-29 et R. 225-105, II, B, 1°	Informations relatives à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et actions mises en œuvre pour prévenir les corruptions	172 à 175 ; 248 à 257 ; 361 à 388	2.1.6 ; 4.2.1 ; 4.5.4
Code de commerce Articles L. 225-102-1 ; L. 22-10-36 ; R 22-10-29 et R. 225-105, II, B, 2°	Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	251 à 257 ; 332 à 335 ; 361 à 388	4.1.4 ; 4.3.4; 4.5.4
Code de commerce Article L. 225-102-2	Informations spécifiques installations SEVESO	283 à 323 ; 366 à 388 ; 313	4.3.1 ; 4.5.4.2 ;
Code de commerce Art. L.225-102-1 III et R.225-105-2	Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	396 à 398	4.9
Règlement taxonomie 2020/852 Article 8 et acte délégué du 6 juillet 2021	Publication du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CAPEX), des dépenses d'exploitation (OPEX) des activités économiques éligibles à la taxonomie durable	332 à 335 et 336 à 345	4.3.4 ; 4.3.5
Code de commerce Article L. 225-102-1	Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	353 à 354	4.4.5
Code de commerce Article L. 225-102-1	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, d'une alimentation responsable, équitable et durable	392 à 393	4.6.5
	Note méthodologique du reporting social, sociétal et environnemental	389 à 393	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	504 à 506	Note 11 de l'annexes aux comptes consolidés
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	Néant	Néant
Code de commerce Article L. 225-37	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	186 à 238	3.1

8.6.3 TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document d'enregistrement universel inclut le rapport financier annuel de l'exercice 2023 établi en application des articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Le rapport financier annuel est constitué des sections du document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-après.

Rubriques	Articles	Présence	Section
Rapport financier annuel	Code Monétaire et Financier Article L. 451-1-2 et règlement général de l'AMF Article 222-3		Chapitres 2, 3, 4, 5, 6, 7 et 8
Comptes annuels		526 à 561	6.2
Comptes consolides		432 à 520	6.1
Rapport de gestion		Cf. Table de concordance du rapport de gestion	
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		186 à 238	3.1
Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		603	8.5
Rapports des controleurs legaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolides		521 à 524 ; 562 à 566	6.1.7 ; 6.2.5

Rédaction : Groupe ADP et Labrador

Rapport intégré : Conception/création/réalisation : Labrador
Crédits photos : Irène de Rosen, Arnaud Gaulupeau, Gwen Le Bras, Karel Balas AV Airports, Philippe Stroppa, Maxime Letertre, Sébastien Aubry, Bruno Pellarin, Gwen Le Bras, Zoo Studio, Cécile Chabert, Antoine Doyen, Stéphane de Bourgie pour Aéroports de Paris SA, GMR Airports, TAV Airports, D.R.

Document d'enregistrement universel : Conception/création/réalisation : Labrador
Crédits photo : Stéphane de Bourgies, Cyril Fussien, Arnaud Gaulupeau, Philippe Stroppa / Studio Pons, Gwen Lebras, Alain Leduc, Bruno Pellarin, ZOO studio, TAV Airports, GMR Airports, Groupe ADP, D.R.

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

PARTENAIRE
OFFICIEL

groupe-adp.com

LinkedIn
https://www.linkedin.com/company/groupe-adp

X (ex-Twitter)
@GroupeADP
ou @ParisAeroport

Youtube
https://www.youtube.com/c/ParisAéroport

Facebook
https://www.facebook.com/parisaeroport/

Instagram
@ParisAeroport

1 rue de France
93290 Tremblay-en-France - France

Aéroports de Paris Société anonyme au capital de 296 881 806 euros - SIREN 552 016 628 RCS Bobigny - N° TVA intracommunautaire FR 33 552 016 628
(*) 0,34€ TTC/minute depuis un poste fixe en France métropolitaine, surcoût éventuel lié à votre opérateur non compris.
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur papier FSC mixte 70 %, issu de ressources contrôlées et gérées durablement.